


**СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ У
КОНТЕКСТІ СУЧАСНОГО НАУКОВОГО
ВИМІРУ**



*Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції
(м. Запоріжжя, 23 жовтня 2025 року)*

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ



СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ У КОНТЕКСТІ СУЧАСНОГО НАУКОВОГО ВИМІРУ

*Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції
(м. Запоріжжя, 23 жовтня 2025 року)*

Запоріжжя
2025

УДК 316.43:330.342(06)

С83

Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради Мелітопольського державного педагогічного університету імені Богдана Хмельницького (протокол № 5 від 21.11.2025 року)

ОРГАНІЗАТОРИ КОНФЕРЕНЦІЇ

УКРАЇНА

Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького

ЗА ПІДТРИМКИ

УКРАЇНА

Університет Григорія Сковороди в Переяславі

Бердянський університет менеджменту та бізнесу

Полтавський державний аграрний університет

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Ґжицького

Херсонський державний аграрно-економічний університет

Навчально-науковий інститут економіки, управління та діджиталізації НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут»

Туристична агенція «Асоль»

ЗАРУБІЖНІ ДЕРЖАВИ

Університет Бахауддін Закарія, м. Мутлан, Пакістан

Європейський університет, м. Тбілісі, Грузія

Академія прикладних наук в Коніні, м. Конін, Польща

Технічний університет Молдови, м. Кишинів, Молдова

Готель Am Alten Weinberg, м. Бранденбург-Вердер, Німеччина

ЗАТ ОРМЕ ІНТВЕСТИСІЙОС, м. Вільнюс, Литва

ВІДПОВІДАЛЬНИЙ ЗА ВИПУСК

доктор економічних наук, професор ID 11012

старший викладач ID 424861

Стратегічні пріоритети розвитку соціально-економічних систем у контексті сучасного наукового виміру: Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції (Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, 23 жовтня 2025 р). Полтава: Видавництво ПП «Астроя». 2025. 301 с.

ISBN 978-617-8466-46-6

У збірнику надруковано матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Стратегічні пріоритети розвитку соціально-економічних систем у контексті сучасного наукового виміру», яка відбулася 23 жовтня 2025 року в Мелітопольському державному педагогічному університеті імені Богдана Хмельницького.

Збірник конференції розрахований на науковців, науково-педагогічних працівників, здобувачів закладів вищої освіти, фахівців підприємств, установ, організацій, представників засобів масової інформації та інших зацікавлених осіб.

УДК 316.43:330.342(06)

Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен, географічних назв, назв підприємств, організацій, установ та іншої інформації несуть автори матеріалів. Висловлені авторами думки можуть не збігатися з точкою зору редакційної колегії і не покладають на неї ніяких зобов'язань. Переклади і передруки дозволяються лише за згодою автора.

© Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, 2025

© Кафедра економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, 2025

ISBN 978-617-8466-46-6

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ.....	10
<i>Коренюк Д.П., Мужжухін Р.О., Рунчева Н.В.</i> Реалізація та захист прав правовласників в Україні.....	10
СЕКЦІЯ 2. СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ.....	14
<i>Kohut M.V.</i> Nation branding and international marketing for post-conflict recovery: the case of Ukraine.....	14
<i>Левада О.М., Гришко С.В., Непша О.В.</i> Методологічні аспекти дослідження транснаціональних компаній в умовах глобалізації.....	18
<i>Новак Н.П., Новак В.Д.</i> Публічне адміністрування у сфері захисту прав інституту підприємництва: порівняльно-правовий аналіз прав і економічних свобод України, Польщі, Чехії та інших країн ЄС.....	24
<i>Пулінець Ю.О., Рунчева Н.В.</i> Зарубіжний досвід організації сервісної підтримки зайнятості населення.....	32
<i>Снитко Т.В., Рунчева Н.В.</i> Інноваційні процеси як каталізатор механізму розвитку міжнародних компаній в умовах глобалізації.....	34
СЕКЦІЯ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ.....	37
<i>Багаліка Т.О.</i> Кооперативні механізми як інструмент підвищення життєвого рівня сільського населення.....	37
<i>Дрига Є.І.</i> Механізми оцінювання організаційної культури навчання та розвитку підприємства.....	42
<i>Колєснікова А.С., Пилипенко К.А.</i> Гендерна рівність: шлях до розбудови сильної та процвітаючої країни.....	46
<i>Марченко О.А., Бельчев М.П., Дзюбенко В.І.</i> Механізми управління розбудовою та розвиток територіальних громад у повоєнний період.....	49

Осипенко С.О. Управління соціально-економічним розвитком регіонів: сучасні виклики та проблеми.....	53
Пилипенко К.А., Білоус В.І., Барський А. Співпраця освіти й бізнесу для розвитку професійних навичок.....	57
Пилипенко К.А., Прокопишин О.С., Гончарова А.М. Дуальна освіта в умовах воєнного стану – виклики та можливості.....	62
Постол А.А., Зверєв С.М. Вдосконалення механізмів управління галуззю охорони здоров'я України в умовах війни та повоєнний період.....	66
Рунчева Н.В., Горяча О.Л. Економічна динаміка розвитку нових ринків України.....	70
СЕКЦІЯ 4. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ.....	74
Беляєв Є.С. Стратегічні підходи до розвитку бренду підприємств харчової галузі.....	74
Горяча О.Л., Мичка К.І. Конкурентоспроможність національної економіки: чинники формування та напрями підвищення.....	77
Горяча О.Л., Пронін А.С. Цифрова трансформація як фактор підвищення інноваційного розвитку підприємства.....	81
Горяча О.Л., Петухов О.А. Управління людським капіталом як основа конкурентоспроможності підприємства.....	85
Дроботя Я.А., Дорошенко О.О., Кравченко С.А. Вплив процесу диджиталізації на економічні ризики суб'єкту господарювання.....	89
Ромашка С.В. Вплив скасування господарського кодексу на економічну діяльність державних і комунальних закладів охорони здоров'я.....	92
Савків А.А., Савків А.С., Рунчева Н.В. Управлінський персонал як складова успішного ведення бізнесу.....	94
Федик О.В. Синергія HR-менеджменту та інновацій: виклики та	

перспективи для бізнесу.....	99
Череп А.В., Ворошило М.А. Особливості формування ефективної системи антикризового управління підприємством.....	102
Чорний Б.С., Заболотній А.О., Ткаченко Ю.О., Бикало М.В. Пріоритети й складові розвитку фінансово-економічного механізму аграрних підприємств.....	105
Щебликіна І.О., Дюков О.В. Механізм забезпечення економічної безпеки підприємства.....	110
Щебликіна І.О., Козирєв П.П. Особливості впровадження системи фінансового контролю з метою покращення фінансового стану підприємства.....	113
Щебликіна І.О., Щебликіна З.В. Раціональна організація управлінської праці як невід'ємна складова антикризового управління підприємством.....	116
Яшина А.В., Рунчева Н.В. Сучасний розвиток виробничого потенціалу підприємства.....	120
СЕКЦІЯ 5. РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА.....	124
Ребро П.П., Рунчева Н.В. Удосконалення регулювання стратегічного розвитку Дніпропетровщини.....	124
Хірівський Р.П. Територіальні громади та бюджетні виклики в управлінні закладами освіти Львівщини.....	127
СЕКЦІЯ 6. ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА.....	133
Бєлов О.Р., Ігольников О.Є., Танасов П.Є. Антропогенна трансформація атмосфери та інституційно-правові механізми глобального реагування.....	133
Вінніченко О.М., Коваль Д.О. Імплементация монреальського протоколу в Україні: регуляторний механізм та етапи фазового виведення	

озоноруйнівних речовин.....	137
<i>Дорожко Г.І., Сапога Л.М.</i> Економіка природокористування: новий вимір шкільної географії у 10-11 класах.....	140
<i>Мешальніков І.О., Коваль С.М.</i> Транскордонне забруднення атмосферного повітря: міжнародно-правовий режим та регуляторні механізми.....	143
<i>Непша О.В.</i> Геолого-економічні показники запасів та використання покладів ропи в Україні.....	146
<i>Прохорова Л.А., Зав'ялова Т.В.</i> Геолого-економічна оцінка лікувальних грязей (пелоїдів) України.....	150
<i>Цапенко М.О., Непша О.В.</i> Ревіталізація малих річок у контексті зеленого відновлення (на прикладі річки Мокра, Запорізька область).....	153
<i>Шепітько Д.С.</i> Геологічні пам'ятки природи Запорізької області як об'єкти природно-заповідного фонду України.....	158
СЕКЦІЯ 7. ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ.....	163
<i>Краснікова О.М., Дашівський М.І.</i> Методичні аспекти оцінки кредитоспроможності позичальника.....	163
<i>Олексащенко Я.С.</i> Когнітивні упередження у фінансовій поведінці людини.....	166
<i>Ракова В.С.</i> Функціонування кредитного ринку України в умовах війського стану.....	169
СЕКЦІЯ 8. ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА.....	173
<i>Frau Kevin, Георгієва А.І.</i> Значення бізнес-туризму для економічного зростання Німеччини.....	173
<i>Афанас'єва А.Е., Яшина А.В., Рунчева Н.В.</i> Сучасний розвиток гастрономічного туризму в Іспанії.....	176
<i>Бекірова Д.В., Рунчева Н.В.</i> Економічний потенціал туризму України.....	180

Гончаров Д.Р., Гончарова А.М., Рунчева Н.В. Потенціал сільського туризму в Дніпропетровській області.....	183
Грановська В.Г., Алещенко Л.О. Зміни пріоритетів стратегічного розвитку підприємств туристичного бізнесу в Україні.....	187
Гринюк Н.А. Напрямки розвитку туризму в кооперативному секторі економіки.....	190
Ігнатенко М.М., Білоусов Є.Ю. Актуальність вирішення проблем розвитку й підвищення конкурентоспроможності підприємств сільського зеленого туризму в Україні.....	194
Колєснікова А.С., Рунчева Н.В. Трансформація готельного бізнесу в Україні: маркетинг, інновації, стратегія.....	199
Марченко О.А., Козін І.П. Формування моделі стратегічного відновлення та розвитку рекреаційного комплексу України в повоєнний період.....	204
Марченко О.А., Пікуш О.В. Медичний туризм як чинник економічного відновлення України у часи невизначеності.....	208
Марченко О.А., Сальнікова М.В. Стратегія формування та розвитку меморіального туризму в Україні в повоєнний період.....	211
Марченко О.А., Чайковський В.В. Інноваційні моделі відновлення та розвитку санаторно-курортного комплексу України в умовах невизначеності.....	215
Подаков Є.С. Сучасні фактори інвестиційної привабливості туристичної сфери України.....	218
Постол А.А., Ломейко А.М. Інноваційні моделі повоєнного відновлення та розвитку аграрного туризму.....	223
Романюк І.А., Грідіна К.Р. Цифровізація як фактор зростання доходів у сфері туризму.....	227
Романюк І.А., Зубков М.М. Державне фінансування туристичних проєктів у кризових умовах.....	232

Романюк І.А., Солодухін Б.В. Особливості формування цінової політики в туристичному бізнесі.....	236
Саленко Л.Р. Економічна стійкість готельно-ресторанних підприємств у сучасних умовах.....	241
Яшина А.В. Теоретичний базис інвестиційної привабливості туризму.....	246
СЕКЦІЯ 9. БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ.....	252
Власенко Є.В. Міжнародне податкове партнерство як чинник модернізації фіскальної системи України: досвід співпраці з AFD.....	252
Захарова Н.Ю. Сучасні виклики та напрями трансформації фінансового менеджменту підприємств.....	255
Легуша Є.С., Скрипник С.В. Синергія бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту як основа корпоративної інформаційної системи та управлінської діагностики.....	258
Мармуль Л.О., Пеньковський С.В., Яценко І.М., Сясько М.Й. Організація фінансово-економічного контролю фермерських господарств.....	263
Мінакова Є.А. Трансформація механізмів нарахування та сплати єдиного соціального внеску: національні реалії та європейський досвід.....	268
Перчук О.В., Вовченко Р.С. Міжнародні підходи до трансферного ціноутворення та їх імплементація в українську практику.....	271
Пилипенко Я.В., Скрипник С.В. Автоматизація податкової звітності за допомогою ШІ.....	277
Тютюнник С.В., Денисенко В.О. Аналіз фінансових результатів діяльності малого підприємства: джерела інформації та напрями проведення.....	280
Шепель І.В. Формування сервісно-орієнтованої моделі податкового адміністрування: досвід України та міжнародна практика офісів	

податкових консультантів.....	283
СЕКЦІЯ 10. МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ.....	288
<i>Matskiv H.V., Raiter N.I.</i> Digital transformation of marketing research under the influence of BIG DATA.....	288
<i>Олефіренко С.І., Перетяцько С.В.</i> Оптимізація витрат на виготовлення віконних конструкцій засобами економіко-математичного аналізу (на прикладі тов «Вікна плюс», м. Полтава).....	291
<i>Тютюнник С.В., Ландар Д.Ю., Яценко Д.С.</i> Вплив цифрової трансформації на економічну ефективність підприємств.....	296

СЕКЦІЯ 1.

ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ ТА ІСТОРІЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ДУМКИ

Коренюк Д.П.,

Здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності D2 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок, Дніпровський державний аграрно-економічний університет м. Дніпро, Україна

Мужжухін Р.О.,

Здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 051 Економіка

Рунчева Н.В.,

Д.е.н., професор кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

РЕАЛІЗАЦІЯ ТА ЗАХИСТ ПРАВ ПРАВОВЛАСНИКІВ В УКРАЇНІ

Вітчизняна нормативно-правова регламентація права інтелектуальної власності базується на низці спеціальних законів, що регулюють окремі об'єкти інтелектуальної власності, такі як авторське право, суміжні права та промислова власність.

Становлення правової системи захисту інтелектуальної власності в Україні розпочалося ще на початку 90-х років у зв'язку з необхідністю гармонізації національного законодавства із міжнародними стандартами. Основою правового регулювання виступає Цивільний кодекс України, особливо його книга четверта, яка визначає зміст права інтелектуальної власності, об'єкти та суб'єкти цього права, підстави набуття та припинення прав, а також особливості захисту таких прав. Окрім ЦКУ, важливими є спеціальні закони: «Про авторське право і суміжні права», «Про охорону прав на знаки для товарів

і послуг», «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі», «Про охорону прав на промислові зразки», «Про розповсюдження примірників аудіовізуальних творів» та інші. Також нормативна база включає підзаконні акти, накази, інструкції, які регламентують реєстраційні процедури. Україна є членом Всесвітньої організації інтелектуальної власності (WIPO), а також учасником таких міжнародних угод, як Бернська конвенція, Паризька конвенція, Договір про патентну кооперацію (РСТ), Угода ТРІПС у межах СОТ. Це забезпечує можливість міжнародної охорони прав громадян України і створює умови для іноземних інвесторів [1, с. 47].

Право інтелектуальної власності — це система правових норм, які регулюють відносини, що виникають у процесі створення, використання та захисту результатів інтелектуальної діяльності. Воно включає два основні елементи: особисті немайнові права та майнові права. Немайнові — це право авторства, право на ім'я, недоторканність твору. Майнові — це право на використання, відтворення, розповсюдження, публічне виконання тощо. Ключова особливість інтелектуальної власності полягає у нематеріальному характері її об'єкта: це ідеї, образи, формули, моделі, що отримують юридичне визнання лише за умов фіксації у певній формі. Систематизація прав інтелектуальної власності передбачає поділ на авторське право (твори літератури, науки, мистецтва), суміжні права (виконання, фонограми), промислову власність (винаходи, корисні моделі, товарні знаки, промислові зразки), нетрадиційні об'єкти (комерційна таємниця, ноу-хау, топографії мікросхем) [2, с. 92].

Право інтелектуальної власності є однією з форм права власності, однак має низку істотних відмінностей. Традиційне право власності передбачає матеріальний характер об'єкта, його унікальність і можливість передачі виключного права володіння. У випадку з інтелектуальною власністю, об'єкти є нематеріальними, що означає можливість одночасного використання декількома суб'єктами без фізичного позбавлення прав іншого. Право

інтелектуальної власності має строкову дію (наприклад, авторське право діє 70 років після смерті автора), що також відрізняє його від речового права. Крім того, реалізація прав на інтелектуальну власність тісно пов'язана з процедурами реєстрації, ліцензування, видачі охоронних документів, чого не вимагається при володінні звичайною річчю. Отже, хоча обидві категорії належать до сфери власницьких прав, їх регуляторні механізми та правові наслідки суттєво різняться [3, с. 144].

У національному та міжнародному праві існує чітка класифікація прав інтелектуальної власності. Зокрема, виокремлюють такі основні категорії:

1) авторське право – охоплює твори літератури, науки, мистецтва. Сюди належать книги, музика, фільми, живопис, фотографії, комп'ютерні програми тощо. Автору належать особисті немайнові та майнові права;

2) суміжні права – це права виконавців, виробників фонограм і організацій мовлення. Вони не створюють твір, але забезпечують його публічне виконання чи розповсюдження;

3) промислова власність – включає винаходи, корисні моделі, промислові зразки, знаки для товарів і послуг, географічні зазначення, раціоналізаторські пропозиції. Права виникають після державної реєстрації та видачі патенту або свідоцтва;

4) інші об'єкти – топографії інтегральних мікросхем, селекційні досягнення, комерційна таємниця (ноу-хау).

Кожен з перелічених об'єктів має власну тривалість правової охорони, порядок набуття та межі використання. Наприклад, патент на винахід чинний протягом 20 років, знак для товарів і послуг – 10 років з можливістю продовження. Авторське право діє 70 років після смерті автора [1, с. 201; 2, с. 298].

В Україні функціонує розгалужена система державної охорони права інтелектуальної власності, яка забезпечує реалізацію та захист прав суб'єктів. Головним органом є Міністерство економіки України, до компетенції якого

належить формування та реалізація державної політики у сфері інтелектуальної власності.

Оперативним органом є Національний офіс інтелектуальної власності та інновацій (НОІВІ), який здійснює прийом заявок, проведення експертизи, ведення реєстрів, видачу охоронних документів.

Ключову роль відіграє Український інститут інтелектуальної власності (Укрпатент), що функціонує як державне підприємство. Він відповідає за експертне оцінювання заявок на об'єкти промислової власності.

Крім цього, важливе значення має судова система, антимонопольні органи та митна служба, яка запобігає імпорту контрафактної продукції [3, с. 215].

Отже, право інтелектуальної власності є невід'ємною складовою сучасної правової системи та одним із головних факторів розвитку інноваційної економіки. Нормативно-правова база в Україні відповідає міжнародним стандартам, однак потребує постійного вдосконалення. Важливо забезпечити ефективну реалізацію та захист прав правовласників, стимулювати створення та комерціалізацію об'єктів інтелектуальної власності. Забезпечення належного рівня охорони сприяє інвестиційній привабливості країни, інтеграції в глобальну економіку знань і формуванню суспільства, орієнтованого на інтелектуальний розвиток.

Література:

1. Касьяненко Л., Назаров В., Савченко Л. Економічна теорія права: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 214 с.
2. Білецька Л.В., Білецький О.В., Савич В.І. Економічна теорія: політекономія, мікроекономіка, макроекономіка: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 688 с.
3. Економічна теорія: політекономія / За ред. В.Д. Базилевича. Київ: Знання-Прес, 2017. 581 с.

СЕКЦІЯ 2.
СВІТОВЕ ГОСПОДАРСТВО І МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ
ВІДНОСИНИ

Kohut M.V.,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
of Department of International Economic Relations and Marketing,
Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and
Biotechnologies of Lviv,
Lviv, Ukraine

NATION BRANDING AND INTERNATIONAL MARKETING FOR
POST-CONFLICT RECOVERY: THE CASE OF UKRAINE

The post-war recovery of Ukraine's economy requires not only large-scale investment in infrastructure and production, but also the creation of a strong and credible international image. Nation branding emerges as a strategic tool for attracting foreign capital, expanding exports, and restoring the country's appeal as a tourist destination. In today's environment of intense competition for resources and global attention, effective marketing communication can significantly accelerate Ukraine's integration into the world economy.

Within this context, nation branding plays a pivotal role as a core instrument of international marketing, shaping the country's economic, political, and cultural attractiveness. After extensive destruction and severe socio-economic losses, Ukraine faces the challenge of not only physical reconstruction but also rebuilding the confidence of international investors, partners, and consumers. A coherent national brand serves as a comprehensive signal to the global community, conveying the nation's values, investment potential, and long-term stability.

From the perspective of international marketing, nation branding performs

several interrelated functions. First, it creates competitive advantages in global markets for capital and goods: a strong national image enhances the attractiveness of Ukrainian products, services, and investment projects. Second, it builds institutional trust by demonstrating the state's ability to implement reforms, uphold the rule of law, and maintain a predictable economic policy. Third, it strengthens cultural identity and expands the country's soft power through artistic, educational, scientific, and sporting initiatives that foster an emotional connection with international audiences [1].

In the context of Ukraine's post-war recovery, nation branding goes far beyond the creation of a logo or advertising campaigns. It entails a comprehensive marketing strategy grounded in transparency and verifiable progress: anti-corruption reforms, investment guarantees, the development of green energy, economic digitalization, and support for small and medium-sized enterprises. Initiatives such as the Advantage Ukraine campaign, the promotion of geographical indications and regional brands, and active cultural diplomacy serve as practical instruments of this strategic approach.

The key tools and strategies of nation branding capable of fostering economic growth and enhancing Ukraine's international competitiveness during the post-conflict recovery period comprise a set of interrelated actions at both the governmental and corporate levels. Among the most significant instruments are international communication campaigns aimed at promoting the country's investment potential. The most notably is the Advantage Ukraine initiative along with active participation in global economic forums and the strategic use of social networks and international media to build a positive national image. Another crucial direction is the development of geographical indications and regional brands, which showcase unique Ukrainian products from cheeses and wines to honey and gastronomic tourism, thereby increasing export potential and creating added value. Cultural diplomacy and creative industries also play a vital role: international art festivals, exhibitions, film projects, and music events strengthen Ukraine's soft power and

attract both tourists and investors. Equally important is the formation of a credible economic reputation based on transparent business practices, an independent judiciary, and effective anti-corruption mechanisms that reinforce marketing messages with tangible reforms and secure the trust of international partners [2].

International-level marketing strategies designed to strengthen Ukraine's competitiveness encompass a broad set of measures that combine technological innovation with global cooperation. A key priority is digitalization and the development of e-government: the improvement of services such as Diia and the introduction of electronic registries simplify investment and export operations while enhancing foreign partners' confidence in Ukrainian institutions. Equally important is partnership with global corporations and investors, pursued through joint innovation projects, the creation of green tech clusters, and participation in transnational production chains. An additional resource is the engagement of the Ukrainian diaspora and international organizations, whose networks help disseminate a positive image of the country and stimulate new business contacts. A cross-cutting element of these strategies is the integration of sustainable development and ESG principles, which requires embedding ecological responsibility, social accountability, and transparent governance practices into all marketing and investment communications [3].

Nation branding, combined with innovative instruments of international marketing, serves as a powerful driver of economic growth and a key factor in enhancing Ukraine's global competitiveness during the post-war recovery period. The systematic implementation of international communication campaigns, the promotion of geographical indications, the development of cultural diplomacy and creative industries, and the establishment of a transparent economic reputation all contribute to building a positive image of the state and stimulating the inflow of foreign investment. When complemented by modern marketing strategies, these measures strengthen the trust of international partners, expand export opportunities, and facilitate the country's integration into global economic processes. This

comprehensive approach transforms the national brand into a strategic resource that not only restores Ukraine's reputation but also lays the groundwork for its long-term and sustainable economic development [4].

Thus, nation branding is not merely an element of image-building policy but a driving force of economic growth, enabling Ukraine to integrate into global value chains, attract foreign investment, restore export capacity, and shape a positive perception of the country worldwide. Its success depends on the coherence of public and private initiatives, the consistency of reforms, and the ability to substantiate marketing messages with tangible economic results.

References:

1. Brookings Institution. (2022). Ukraine: Digital government is central to resilience. URL: <https://www.brookings.edu/articles/ukraine-digital-government-is-central-to-resilience/>.

2. Kovalenko, I., & Melnyk, R. (2024). Mechanisms of post-war economic recovery in Ukraine. *Economic Affairs*, 69(3), 401–410. URL: <https://ndpublisher.in/admin/issues/EAv68n3z9.pdf>.

3. Pashkevych, M., & Pidgorna, K. (2023). Digital transformation as a factor in increasing the investment attractiveness of Ukraine in the context of the experience of EU countries. *European Journal of Sustainable Development*, 12(2), 119–133. URL: <https://surl.li/vztjik>.

4. Shvets, A., & Kravchuk, O. (2024). Nation branding to attract foreign direct investments to the national economy. *International Journal of Business and Economic Development*, 12(1), 45–58. URL: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1891587/FULLTEXT01.pdf>.

Левада О.М.,

*Кандидат географічних наук,
доцент кафедри географії та туризму,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна*

Гришко С.В.,

*Кандидат географічних наук,
доцент кафедри географії та туризму,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна*

Непша О.В.,

*старший викладач кафедри географії та туризму,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна*

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У сучасних умовах глобалізації світове господарство зазнає істотних змін. Одним із ключових суб'єктів цих змін є транснаціональні компанії (ТНК), діяльність яких охоплює практично всі сектори економіки, вони впливають на виробництво, зайнятість, інновації та екологічну політику. ТНК у процесі глобалізації світового господарства сприяють поширенню технологій, мобільності капіталу, уніфікації стандартів, розвитку міжнародної торгівлі. Вони виступають рушієм економічної інтеграції та є інструментом впровадження інноваційних рішень у світовій економіці.

У XXI столітті ТНК стають ключовими учасниками глобальної економіки, визначаючи напрями розвитку міжнародних виробничих, фінансових і торговельних відносин. Аналіз показав, що [3]:

– спеціалізація ТНК зміщується від сировино-індустріальних галузей до високотехнологічних секторів – інформаційних технологій, фінансів, біотехнологій та відновлюваної енергетики;

– корпорації контролюють значну частку світових інвестицій і торгівлі, забезпечують трансфер технологій та створення мільйонів робочих місць, водночас формуючи нові економічні ризики;

– за рейтингами 2023–2024 рр. лідерами глобального ринку залишаються фінансові та технологічні гіганти (JPMorgan Chase, Apple, Microsoft, ICBC, Saudi Aramco), що підтверджує посилення ролі інновацій та капіталізації у світовій економіці.

Варто зазначити, що ТНК не лише відображають, а й активно формують сучасні глобалізаційні процеси, спрямовуючи економічний розвиток у бік технологічного оновлення та цифровізації. Зростання масштабів діяльності ТНК обумовило актуальність розробки їхньої теоретичної концепції, особливо для держав, що включаються до процесів глобалізації, зокрема й України [1]. Сучасна теорія ТНК бере початок у 1960-1970-х рр., коли з'явилися терміни «мультинаціональні» та «транснаціональні корпорації». Загалом, у розвитку ТНК можна виділити декілька періодів.

Перший період – «колоніально-сировині» ТНК був пов'язаний з експлуатацією ресурсів колишніх колоній і діяв у формах картелів та синдикатів [2]. Другий період – це трести, зорієнтовані на військово-технічну продукцію, що виникли між світовими війнами. Третій період припадає на 1960–80-ті рр.) – формування концернів, які завдяки науково-технічній революції поєднували національне та зарубіжне виробництво. Четвертий період з початку 80-х рр. XX століття – до початку XXI сторіччя – відображає такий етап розвитку світового господарства, коли капітал і технології досягли

надзвичайно високої мобільності.

У XXI сторіччі ми можемо виділи п'ятий період розвитку – це формування формуванню цілісного глобального простору, у якому окремі частини стають взаємопов'язаними та взаємозалежними. Вплив ТНК докорінно змінює сучасну картину світу, тому аналіз глобальних процесів неможливий без урахування їхньої ролі та функціонування.

Тема методології вивчення ТНК у контексті глобалізації є міждисциплінарною. Її досліджують економісти, географи, соціологи, політологи, спеціалісти з міжнародного права та менеджменту. Кожен напрям має власний акцент. Розглянемо більш детально окремі аспекти.

Так, географічний аспект вивчення ролі ТНК включає наробки таких зарубіжних та вітчизняних вчених як: П. Дікен [9], Н. Тріфт [8], О. Шаблій [7], Я. Олійник [1, 4], А. Діброва [2, 3].

Пітер Дікен – автор фундаментальної праці *Global Shift*, у якій розглядає просторову організацію ТНК та їхній вплив на глобальні виробничі мережі. Його праця «*Global Shift: Mapping the Changing Contours of the World Economy*» (перше видання – 1986 р., останні – оновлювались до сьомого у 2015 р.) стала базовим підручником для вивчення глобалізації та ТНК. Саме він ввів у науковий обіг концепцію глобальних виробничих мереж як спосіб аналізу діяльності ТНК у світовій економіці. Показав, що корпорації діють не ізольовано, а як частина складної системи відносин між виробниками, постачальниками, урядами й споживачами. Досліджував просторову організацію ТНК, зокрема, як вони обирають місце для інвестицій, виробництва та розподілу. Обґрунтував тезу про те, що глобалізація не є процесом «однорідності», а завжди має локальну специфіку [9].

Найдзелу Тріфту належать численні статті з економічної та соціальної географії, зокрема про просторові стратегії бізнесу. Він розвинув просторовий підхід до аналізу діяльності корпорацій – як бізнес структур. Вивчав, як корпорації застосовують нові технології управління простором – від

інформаційних технологій до систем управління знаннями. Підкреслював, що корпорації не лише переміщуються у просторі, а й активно його «створюють», формуючи міста, регіони й навіть глобальні просторові мережі [8].

Таким чином, П. Дікен зробив акцент на глобальних виробничих мережах і економічній географії ТНК, тоді як Н. Тріфт досліджував просторові стратегії корпорацій, включно з культурним та соціальним виміром їх діяльності.

В Україні цю тему розробляли О. Шаблій, Я. Олійник і продовжує розробляти А. Діброва – усі ці вчені досліджували просторову організацію світового господарства та роль ТНК.

Олег Шаблій один із засновників української школи суспільної географії у своїх працях розкривав просторову організацію світового господарства, акцентуючи на міжнародному поділі праці та глобалізації. Розглядав діяльність транснаціональних корпорацій як «двигуна» глобалізаційних процесів. Ввів у науковий обіг системний і комплексний підхід до аналізу просторових явищ, зокрема розміщення ТНК та їхніх філій [7].

Ярославу Олійнику належать численні статті про глобалізацію та інтеграційні процеси. Досліджував глобалізаційні зміни у структурі світового господарства та роль ТНК у формуванні нових центрів економічного розвитку. Вплив ТНК на регіональну економіку України та її інтеграцію у світове господарство. Наголошував на гео економічному підході вивчення світового господарства на підставі аналізу того, як ТНК визначають місце країн у світовій економічній ієрархії. Підкреслював роль ТНК у формуванні глобальних і регіональних ринків праці, фінансів і технологій [1].

Анатолій Діброва займається питаннями міжнародної економіки та ролі ТНК у ній. Вивчає механізми транснаціоналізації, інструменти контролю світових ринків через інвестиції, фінансові потоки, інновації. Досліджує структуру і стратегії діяльності ТНК, їхній вплив на країни з різним рівнем розвитку [2, 3].

Таким чином, до важливих аспектів вивчення ролі ТНК розроблених

вітчизняними вченими належать: системний підхід і просторово-географічний аналіз ТНК (О. Шаблій); акцент на глобалізаційних змінах і ролі ТНК у регіональній політиці (Я. Олійник); економічний і геоелекономічний вимір діяльності ТНК, механізми транснаціоналізації (А. Діброва). Українські дослідники А. Філіпенко [6], Ю. Макогон [5] аналізують економічні механізми ТНК (фінанси, інвестиції, торгівля, політика). С. Дорогунцов [4] досліджує суспільно-географічні аспекти ТНК (просторове розміщення, вплив на регіони, глобальну географію господарства).

Отже, методологія вивчення ТНК базується на поєднанні економічних теорій інтернаціоналізації, просторового аналізу та глобалістики. Транснаціональні компанії є важливим чинником розвитку глобальної економіки. Вони водночас несуть як потенціал розвитку, так і виклики, пов'язані з соціально-економічними, екологічними та політичними аспектами. Оптимальне поєднання їхніх інтересів із національними пріоритетами – ключ до сталого розвитку. ТНК відіграють значну роль у розбудові економіки в країнах, що розвиваються. З одного боку, вони сприяють розвитку інфраструктури, створенню робочих місць, з іншого – можуть призводити до експлуатації ресурсів, низької екологічної відповідальності, послаблення національного суверенітету.

Серед провідних ТНК – Apple, Microsoft, Amazon, Toyota, Nestlé, Samsung, ExxonMobil. Ці компанії мають мільярдні прибутки, десятки тисяч працівників по всьому світу та значний вплив на економіку та політику багатьох країн.

В Україні діють представництва таких ТНК як Coca-Cola, McDonald's, Siemens, ArcelorMittal, Metro. Їх діяльність сприяє модернізації окремих секторів економіки, однак водночас викликає занепокоєння щодо умов праці, сплати податків та рівня екологічної відповідальності.

Але варто зазначити, що є як позитивні так і негативні аспекти діяльності ТНК. До позитивів належить створення нових робочих місць, трансфер технологій, зростання інвестиційної привабливості країн, зростання податкових

надходжень, розвиток інфраструктури, підвищення рівня конкуренції. Серед негативів: витіснення місцевих підприємств, посилення економічної залежності країн від зовнішнього капіталу, погіршення умов праці, податкові ухилення, вплив на державну політику, екологічні ризики.

Перспективи розвитку ТНК у світовій економіці пов'язані з цифровізацією, автоматизацією, розвитком «зелених» технологій, очікується зростання ролі ІТ-компаній, збільшення впливу китайських і індійських корпорацій.

Література:

1. Географія світового господарства (з основами економіки) : навч. посіб. рекомендовано МОН / Я. Б. Олійника та ін., за ред. Я. Б. Олійника, І. Г. Смирнова. К. : Знання, 2011. 640 с.
2. Діброва А. Д., Діброва Л. В., Кузьменко С. В., Ковтун О. А. Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. Київ : ТОВ «Компринт», 2022. 525 с.
3. Діброва Л. В. Міжнародна економіка : навч. посіб. К. : ЦП «Компринт», 2017. 545 с.
4. Дорогунцов С. І., Олійник Я. Б. Теорія розміщення продуктивних сил і регіональної економіки : навч. посіб. К. : «Стафед-2», 2001. 144 с.
5. Макогон Ю. В. Трансформація фінансових стратегій ТНК в умовах глобальної фінансової кризи: національний вимір. *Наукові записки Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ* : зб. наук. праць. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2010. С. 36–43.
6. Філіпенко А. С. Глобальні форми економічного розвитку: історія та сучасність. К. : Знання, 2007. 670 с.
7. Шаблій О. І. Основи загальної суспільної географії. Львів : Вид-во Львівського національного університету, 2003. 296 с.
8. Nigel Thrift. *Knowing Capitalism*. London : SAGE Publications Ltd, 2005. 264 p.
9. Peter Dicken. *Global Shift: Mapping the Changing Contours of the World Economy*. Manchester : SAGE Publications Ltd, 2014. 648 p.

Новак Н.П.,

*Д.е.н., д.ю.н., професор кафедри правових дисциплін
Херсонського інституту ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління
персоналом»»,
м. Київ, Україна*

Новак В.Д.,

*Здобувач другого (магістерського) рівня освіти
ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна академія управління персоналом»»,
м. Київ, Україна*

ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ ЗАХИСТУ ПРАВ ІНСТИТУТУ ПІДПРИЄМНИЦТВА: ПОРІВНЯЛЬНО-ПРАВОВИЙ АНАЛІЗ ПРАВ І ЕКОНОМІЧНИХ СВОБОД УКРАЇНИ, ПОЛЬЩІ, ЧЕХІЇ ТА ІНШИХ КРАЇН ЄС

В умовах глобалізації та стратегічного курсу України на інтеграцію до Європейського Союзу питання публічного адміністрування у сфері захисту прав та економічних свобод підприємців набуває критичної актуальності. Підприємництво є не лише економічною, а й соціальною інституцією, що виступає рушійною силою розвитку держави, забезпечуючи інновації, зайнятість та конкурентоспроможність національної економіки на світовій арені.

Проте ефективне функціонування бізнесу неможливе без створення передбачуваного, прозорого і справедливого правового середовища. Саме публічна влада, здійснюючи адміністративні функції, встановлює «правила гри», регулює діяльність підприємців і, що найважливіше, гарантує захист їхніх прав від неправомірного втручання.

Актуальність даної теми зумовлена низкою чинників:

– Євроінтеграційний імператив: Асоціація з ЄС вимагає адаптації

українського адміністративного та господарського права до *Acquis Communautaire* (правової системи ЄС). Це стосується як процедур, так і стандартів захисту економічних свобод, що закріплені у Європейській конвенції про захист прав людини та основних свобод і Хартії основних прав Європейського Союзу.

– Високе адміністративне навантаження: Незважаючи на значні реформи, Україна, за даними міжнародних фінансових інституцій (зокрема, Світового банку), досі характеризується високим рівнем бюрократизації та адміністративних бар'єрів для відкриття та ведення бізнесу, що прямо суперечить принципам вільного ринку ЄС.

– Необхідність мінімізації корупційних ризиків: Надмірна дискреція контролюючих органів та непрозорі адміністративні процедури створюють ґрунт для корупції та тиску на малий і середній бізнес (МСБ).

– Цифрова трансформація: Досвід країн-лідерів ЄС (Естонія, Чехія) доводить, що електронні сервіси та автоматизація адміністративних процесів є найбільш ефективним інструментом для зниження корупції, підвищення прозорості та довіри між бізнесом і державою.

Таким чином, порівняльно-правовий аналіз досвіду Польщі, Чехії, Естонії, Німеччини та інших держав-членів ЄС, які успішно здійснили перехід від постсоціалістичних до ліберально-демократичних моделей адміністрування, є надзвичайно цінним для формування якісної української політики у сфері публічного управління бізнесом.

1. Концептуальні підходи до публічного адміністрування

Публічне адміністрування у сфері підприємництва є мультидисциплінарним об'єктом дослідження. Його аналіз ґрунтується на таких ключових парадигмах:

Класична теорія бюрократії (Макс Вебер): Базується на принципах ієрархії, формалізації процедур, безособовості та професіоналізму чиновників. Хоча ця модель забезпечує стабільність, вона часто є джерелом бюрократії та

негнучкості.

Нова публічна управлінська парадигма (New Public Management – NPM):

– Виникла у 1980-х роках і передбачає впровадження методів бізнес-менеджменту в державний сектор: орієнтація на результат, ефективність, клієнтоцентричність (розгляд підприємця як клієнта публічних послуг) та економію ресурсів.

– Концепція «Доброго врядування» (*Good Governance*): Цей підхід, особливо поширений в ЄС, висуває вимоги прозорості, підзвітності, верховенства права, участі громадян та ефективності. У контексті підприємництва *Good Governance* означає створення чесних і рівних умов для всіх учасників ринку.

– *Governance* (Мережеве управління): Сучасний підхід, що передбачає перехід від жорсткої вертикальної ієрархії до мережевої взаємодії держави, бізнес-асоціацій, громадських організацій та міжнародних партнерів у процесі прийняття рішень і регулювання.

2. Комплекс методів досліджень

– Порівняльно-правовий метод: Ключовий метод для зіставлення нормативно-правових актів, інститутів та процедур публічного адміністрування у сфері захисту прав підприємців в Україні, Польщі, Чехії, Естонії та Німеччині.

– Системний підхід: Розгляд публічного адміністрування як цілісної системи, що включає інститути (органи влади), процедури (адміністративні регламенти), норми (законодавство) та функції (регуляторна, сервісна, захисна).

– Формально-логічний метод: Аналіз юридичних конструкцій, колізій та прогалин у законодавстві.

– Емпіричні методи: Аналіз міжнародних рейтингів (*Doing Business, GCI*), звітів Бізнес-омбудсмена, судової практики та практики Європейського суду з прав людини (ЄСПЛ).

3. Функціональна модель адміністрування

Публічне адміністрування у сфері підприємництва виконує чотири основні взаємопов'язані функції:

1. Регуляторна функція: Встановлення правил, стандартів, вимог, ліцензування, дозвільна система та контроль (перевірки).

2. Сервісна функція: Надання адміністративних послуг (реєстрація, видача документів, довідок), а також консультаційна та інформаційна підтримка.

3. Захисна функція: Гарантування прав та свобод підприємців, захист їхньої власності, забезпечення конкуренції та захист від неправомірного втручання держави.

4. Аналітична функція: Моніторинг та оцінка впливу регуляторних актів (*Regulatory Impact Assessment – RIA*), збір та аналіз даних для покращення бізнес-середовища.

4. Трансформація моделі взаємодії «Держава-Бізнес»

У розвинених країнах ЄС спостерігається чітка тенденція переходу від жорсткої контрольно-фіскальної моделі до партнерської, сервісної та довіреної моделі адміністрування.

– Карально-фіскальна модель (домінуюча в пострадянських країнах): Підприємець сприймається передусім як об'єкт контролю та джерело оподаткування. Держава застосовує презумпцію винності, що стимулює тіньову економіку та створює умови для корупції.

– Партнерська/Сервісна модель (країни ЄС, Скандинавія): Підприємець – це «клієнт» публічних послуг і партнер у соціально-економічному розвитку. Тут діє презумпція добросовісності підприємця, а перевірки мають виключно ризик-орієнтований та превентивний характер.

В Україні останні 10 років відбуваються фрагментарні зміни в напрямку сервісної моделі (запуск порталу «Дія», дерегуляція), однак у сфері контрольно-наглядової діяльності та адміністративних процедур досі домінує інерція карального підходу

5. Форми та системи підприємництва як об'єкт публічного

адміністрування

Ефективність публічного адміністрування безпосередньо залежить від розуміння різноманіття форм організації бізнесу та систем, у яких вони функціонують. У Європейському Союзі визнається широкий спектр економічних свобод, зокрема свобода підприємницької діяльності, що вимагає гнучких адміністративних підходів.

5.1. Юридичні форми підприємництва та адміністративний тягар

Публічне адміністрування має враховувати специфіку різних організаційно-правових форм (ОПФ) підприємництва, оскільки адміністративний тягар суттєво відрізняється:

Організаційно-правова форма	Опис (приклади)	Адміністративне навантаження	Приклади країн ЄС (Фокус)
Індивідуальна діяльність (ФОП/СПД)	<i>Self-employed, Sole Proprietorship</i> (Україна: ФОП, Польща: <i>Jednoosobowa działalność gospodarcza</i>).	Мінімальне. Спрощена реєстрація, часто спрощена система оподаткування, обмежена звітність. Ключова адміністративна свобода – <i>свобода реєстрації</i> .	Естонія, Чехія: Реєстрація за 15-30 хвилин онлайн. Мінімальний контроль.
Малі/Середні компанії (ТОВ, ЗАТ)	<i>Limited Liability Company</i> (Україна: ТОВ, Чехія: <i>S.r.o.</i> , Польща: <i>Sp. z o.o.</i>).	Помірне. Вищий рівень звітності, необхідність ведення повного обліку, більш складна процедура ліцензування та контролю.	Німеччина (GmbH): Високі вимоги до капіталу та прозорості, але чіткі адміністративні процедури.
Великі корпорації (АТ)	<i>Joint Stock Company</i> (Україна: АТ, Польща: <i>S.A.</i> , Німеччина: <i>AG</i>).	Високе. Складні процедури емісії акцій, жорсткий фінансовий нагляд, вимоги щодо корпоративного управління.	ЄС Директиви: Жорстке регулювання прозорості та аудиту з боку публічних органів (наприклад, органів фінансового нагляду).

Порівняльний аналіз ключових елементів публічного адміністрування в обраних країнах ЄС дозволяє виокремити найкращі практики, які можуть бути імплементовані в Україні.

5.2. Інституціональний захист: Омбудсмен та спеціалізовані органи

Країна	Інститут захисту економічних свобод	Ключова особливість
Польща	Омбудсмен з питань малого та середнього бізнесу (Rzecznik MŚP)	Має законно закріплені повноваження для втручання в адміністративні та судові процеси на користь підприємця. Є незалежним державним органом.
Чехія	Публічний захисник прав (Ombudsman)	Хоча не має окремої спеціалізації, ефективно розглядає скарги на адміністративні органи, що стосуються бізнесу. Сильний інститут адміністративного судочинства.
Німеччина	Спеціалізовані відділи при Торгово-промислових палатах (ІНК) та Адміністративні суди	Висока ефективність адміністративної юстиції; консультативна підтримка МСБ через регіональні структури.
Україна	Рада бізнес-омбудсмена	Консультативно-дорадчий орган з обмеженими, переважно рекомендаційними, повноваженнями. Не має статусу державного органу, створена за підтримки міжнародних донорів.

6. Інструменти публічного адміністрування у сфері підтримки підприємництва: порівняльний аналіз та перспективи для України

6.1. Порівняльна характеристика інструментів публічного адміністрування

Публічне адміністрування у сфері підприємництва в різних європейських країнах демонструє різний рівень інституційного та процедурного розвитку. Аналіз дозволяє виділити ключові інструменти, що впливають на ефективність взаємодії бізнесу з державою.

Інститут бізнес-омбудсмена є важливим елементом захисту прав підприємців. У Польщі та Німеччині він функціонує як незалежний орган з чітко окресленими повноваженнями, що дозволяє ефективно реагувати на порушення з боку державних органів. В Україні ж цей інститут досі має переважно консультативний статус, що суттєво обмежує його вплив на формування підприємницького середовища.

Електронне врядування стало системоутворюючим елементом сучасного

адміністрування. Естонія є взірцем системної цифровізації державних послуг, у Чехії спостерігається високий рівень розвиненості електронних сервісів. Україна демонструє фрагментарний підхід, що знижує ефективність взаємодії між підприємствами та державними структурами.

Адміністративні процедури у країнах Європейського Союзу характеризуються чітким нормативним врегулюванням та уніфікованістю. Натомість в Україні вони залишаються часто суперечливими, що призводить до правової невизначеності для суб'єктів господарювання.

Судовий контроль у країнах ЄС забезпечує швидке та доступне вирішення адміністративних спорів. В Україні ж судовий процес залишається тривалим, складним та надмірно формалізованим.

Принцип добросовісності як засадничий елемент правового регулювання адміністративних відносин закріплений у законодавстві Польщі, частково – у Чехії. В українському правовому полі цей принцип не отримав належної нормативної реалізації.

6.2. Рекомендації щодо вдосконалення української моделі

Для підвищення ефективності публічного адміністрування у сфері підтримки підприємництва доцільним є впровадження низки комплексних заходів:

1. Прийняття спеціального закону про інститут бізнес-омбудсмена з визначенням його статусу, повноважень та процедур взаємодії з органами влади.

2. Запровадження презумпції правомірності дій підприємця як правової гарантії у відносинах із державою.

3. Розробка та ухвалення Кодексу адміністративного провадження, що забезпечить єдність, передбачуваність та прозорість процедур.

4. Системна цифровізація публічних послуг за естонською моделлю, з акцентом на інтегрованість реєстрів та автоматизацію адміністративних процесів.

5. Підвищення правової культури та професійного рівня державних службовців, зокрема шляхом запровадження безперервної підготовки.

6. Поглиблення партнерства з бізнес-асоціаціями та міжнародними інвесторами для спільної розробки політик і покращення бізнес-клімату.

7. Практичне значення результатів

Результати проведеного аналізу можуть бути використані у кількох ключових напрямках:

– у нормотворчій діяльності органів державної влади, зокрема Верховної Ради України та Кабінету Міністрів України;

– у практиці органів виконавчої влади під час реалізації адміністративних процедур;

– у навчальному процесі юридичних факультетів та закладів вищої освіти у дисциплінах адміністративного та європейського права;

– у правозахисній діяльності адвокатів, юристів, бізнес-асоціацій та консультантів;

– у розробці стратегій залучення іноземних інвесторів на основі покращення якості регуляторного середовища.

7. Висновки

Сучасне публічне адміністрування у сфері підприємництва в Україні потребує переорієнтації з фіскально-контрольної на сервісну модель взаємодії з бізнесом. Реформування має ґрунтуватися на кращих європейських практиках, зокрема Польщі, Чехії, Естонії та Німеччини, які демонструють високу ефективність інституційного забезпечення підприємництва.

Ключовими напрямками реформування є: інституціоналізація омбудсмена, презумпція правомірності, цифровізація послуг, а також уніфікація адміністративних процедур. У довгостроковій перспективі особливу роль відіграватимуть інноваційні технології – штучний інтелект, блокчейн, автоматизація адміністративних процесів, що здатні суттєво підвищити рівень довіри бізнесу до держави та зміцнити позиції України в європейському

економічному просторі.

Література:

1. European Commission. (2023). *eGovernment Benchmark Report*. Brussels: EU Publications.
2. OECD. (2020). *The Role of Ombudsman Institutions in Open Government*. Paris: OECD Publishing.
3. Верховна Рада України. (2023). *Звіт про стан та перспективи розвитку електронного врядування в Україні*.
4. Vrabie, C., & Păun, R. (2021). *Digital Governance and Public Administration: Comparative Models in Eastern Europe*. Bucharest: ASE Publishing.
5. Міністерство цифрової трансформації України. (2022). *Концепція розвитку цифрових послуг до 2025 року*.
6. Куйбіда, В. С., Бакуменко, В. Д. (ред.) (2020). *Публічне управління та адміністрування: європейський досвід і українські реалії*. Київ: НАДУ.
7. Матвієнко, А. С. (2021). «Принцип добросовісності у публічному праві: компаративістський аналіз». *Адміністративне право і процес*, №3, с. 45–52.

Пулінець Ю.О.,

Здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 051 Економіка

Рунчева Н.В.,

Д.е.н., професор кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ОРГАНІЗАЦІЇ СЕРВІСНОЇ ПІДТРИМКИ ЗАЙНЯТОСТІ НАСЕЛЕННЯ

Зарубіжний досвід організації сервісної діяльності у сфері зайнятості є цінним джерелом для вдосконалення системи послуг в Україні. У країнах з

розвиненою економікою, таких як Німеччина, Швеція, Польща та США, існують ефективні моделі державної служби зайнятості, що поєднують централізовані та децентралізовані підходи, активно використовують інформаційно-комунікаційні технології.

Наприклад, у Німеччині велика увага приділяється професійному навчанні та перепідготовці кадрів за допомогою спеціалізованих програм і ваучерів, які дозволяють адаптуватися до змін ринку праці.

У Німеччині професійне навчання та перепідготовка кадрів для адаптації до змін ринку праці здійснюються через систему Voucher für Weiterbildung (ваучерів на навчання) та інші програми, які фінансуються державою для підтримки працівників, котрі втратили роботу або потребують підвищення кваліфікації. Щоб отримати ваучер, потрібно звернутися до відповідного органу, наприклад, до Agentur für Arbeit (Агентства праці) чи Jobcenter (Центру зайнятості).

Алгоритм процесу починається зі звернення за консультацією до місцевого Агентства праці або Jobcenter, де надають консультації щодо можливостей перепідготовки та отримання ваучера.

Наступним кроком є обирання відповідної програми професійного навчання або перепідготовки (наприклад, курси з нових програмних продуктів, іноземних мов, або ж поглиблене вивчення галузевих знань).

Після затвердження заявки бажаний навчатись отримує ваучер, який покриває вартість навчання.

Далі власне відбувається проходження навчання в обраному навчальному закладі, який має право надавати такі послуги.

Існує декілька програм навчання, зокрема:

– Voucher für Weiterbildung: ваучери надаються різним категоріям громадян, включаючи тих, хто втратив роботу, шукає нову сферу діяльності або потребує підвищення кваліфікації в умовах швидкого розвитку галузей;

– Ausbildung (Аусбільдунг): це форма здобуття освіти за обраною

професією, що включає теоретичні заняття та практику на підприємстві;

– Fortbildung (Фортбільдунг): курси та тренінги для поглиблення знань та навичок, які допомагають адаптуватися до нових умов роботи.

Передусім необхідно отримати інформацію про доступні програми та ваучери у місцевому Агентстві праці або Jobcenter [1].

Важливим моментом при виборі навчального закладу є орієнтир лише на акредитовані навчальні заклади, які мають право на надання послуг за ваучерами.

Використання електронних платформ для пошуку роботи та взаємодії з роботодавцями значно підвищує ефективність сервісної діяльності. В Україні важливо враховувати ці підходи, адаптуючи їх до національних особливостей та потреб.

Література:

1. Освоєння нової спеціальності в Німеччині (Ausbildung). URL: <https://handbookgermany.de/uk/vocational-training-school>.

Снитко Т.В.,

Здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 051 Економіка

Рунчева Н.В.,

Д.е.н., професор кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу,

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Запоріжжя, Україна

ІННОВАЦІНІ ПРОЦЕСИ ЯК КАТАЛІЗАТОР МЕХАНІЗМУ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Міжнародний бізнес на сучасному етапі його розвитку модифікується, трансформується, одночасно розвиваються у більш сучасні з технологічної точки зору форми міжнародного бізнесу [1, с. 124].

Масштаби операцій, що здійснюються в сфері міжнародного бізнесу, стрімко зростають, що підвищує роль та значення суб'єктів міжнародного бізнесу в глобальній економіці та актуалізує дослідження постійних змін, що відбуваються в цій сфері [2].

Міжнародні ринки розширюють свої кордони, конкуренція стає більш жорсткою, що вимагає більш креативних підходів до рішень, а розвиток науково технічного потенціалу країн стимулює зміни в управлінні міжнародними компаніями. Таким чином, традиційні стратегії виходу на ринки, такі як експорт, міжнародне ліцензування, міжнародний франчайзинг, прямі зарубіжні інвестиції та інші, піддаються масштабним трансформаціям. Сучасні умови економіки показують, що міжнародна компанія може успішно розвиватися лише за умови, якщо її розвиток супроводжується використанням базових економічних інструментів та розробкою інноваційних стратегій. Ці стратегії дозволять швидко реагувати на економічні зміни в країнах і адаптувати виробництво до певного середовища та потреб споживачів, мінімізуючи економічні втрати.

Економічний механізм, який формується під час переходу до інноваційного шляху, охоплює різні аспекти економічних відносин, такі як:

- виробничі,
- соціальні,
- підприємницькі
- науково-технічні.

Це сприяє виробництву нових інноваційних продуктів та технологій з відповідною сертифікацією і стандартизацією як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

На сучасному етапі глобалізаційні процеси зміцнюють інноваційний розвиток бізнесових структур, що в свою чергу призводить до змін у інноваційних системах країн. Це відображається у структурі національної економіки, а також у посиленні інтеграції національних та світових компаній.

Транснаціональні корпорації стають інтеграторами цих процесів, успішно закріплюючись і розвиваючись на міжнародному рівні, конкуруючи з іншими схожими компаніями.

В усьому світі каталізаторами глобалізації виступають інноваційні процеси. Науково-технічний прогрес, прискорюючи розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, сфери транспорту та перевезень, сприяє зростанню кількості міжнародних контактів, поєднуючи різні частини світу. Серед інноваційних характеристик процесів глобалізації виділяють:

- інтелектуалізацію світового виробництва;
- інвестиційний глобалізм тощо.

Особливості інноваційного розвитку обумовлені такими факторами, як:

- глобалізація попиту на високотехнологічну продукцію;
- інтернаціоналізація наукової та дослідницької діяльності;
- зростання темпів технологічного розвитку, підвищення рівня складності наукових розробок;
- збільшення частки інвестиційних витрат, спрямованих на розвиток людського капіталу та інновацій.

Отже, навіть у цьому напруженому макроекономічному середовищі компанії впевнені, що інновації є одним із їхніх найкращих шляхів до успіху.

Література:

1. В.І. Кокоріна. Трансформація форм міжнародного бізнесу в умовах глобального інноваційного суперництва. *Міжнародна економічна політика*. С. 122-129. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ea077af4-3a6e-439d-85b4-81f82e545e03/content>
2. Смолій, Л., Осіпова, А., & Костюк, В. (2021). Тенденції трансформації міжнародного бізнесу під впливом глобалізації. *Економіка та суспільство*, (31). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-6>

СЕКЦІЯ 3.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

Багаліка Т.О.,

здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,

Полтавський державний аграрний університет,

м. Полтава, Україна

КООПЕРАТИВНІ МЕХАНІЗМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЖИТТЄВОГО РІВНЯ СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ

Необхідною передумовою ефективного розвитку агропромислового виробництва є широкий розвиток сільськогосподарської кооперації. У сучасних ринкових умовах сільськогосподарська кооперація розвивається в умовах жорсткої конкуренції, глобалізації економічного і громадського життя суспільства. Кооперація є ефективною організаційно-економічною формою сприяння сільського розвитку, яка передбачає соціальну, економічну й просторову взаємодію її учасників. Кооперація спрямована на виконання суспільних функцій сільського господарства та економічного зростання життєвого рівня сільського населення. Недостатній рівень професійних знань серед учасників сільськогосподарської кооперації щодо її цілей та мети уповільнює процес створення сільськогосподарських кооперативів в Україні. Важливими залишаються питання встановлення принципів основ кооперативного руху і визначення їхньої ролі у подальшому розвитку аграрного сектора економіки країни.

Ключовими проблемами формування та розвитку сільськогосподарської кооперації в агропромисловому виробництві України є наступні:

- подвійне оподаткування кооперативів;
- низький рівень професійних знань персоналу сільськогосподарського

кооперативу щодо цілей і мети створення;

- особливості оподаткування та фінансово-господарська діяльність кооперативних об'єднань;

- визначення шляхів подальшого розвитку кооперативу через відсутність спеціалізованої підготовки фахівців у системі вищої освіти;

- низький рівень державної підтримки щодо створення умов щодо формування кооперативних та інших некомерційних об'єднань у сфері виробництва та збуту сільськогосподарської продукції.

Сільськогосподарська кооперація дає змогу товаровиробникам отримувати дохід не лише від безпосереднього виробництва, а й від наступних етапів руху їхньої продукції.

Вона забезпечує:

- участь у великомасштабному бізнесі;

- залучення професійних управлінців та розподіл ризиків між партнерами;

- контроль над каналами збуту продукції та матеріально-технічного забезпечення;

- вплив на ціноутворення через формування великих партій сільськогосподарської продукції та використання сучасних маркетингових підходів;

- можливість бути рівноправними учасниками конкурентного ринкового середовища.

Подальші дослідження мають бути спрямовані на визначення нових форм кооперативних відносин та інтеграційних процесів у сфері агропромислового виробництва. Сільськогосподарська кооперація відіграє роль сполучної ланки, що допомагає малому та середньому бізнесу виходити на нові ринкові сегменти та успішно позиціонувати себе як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках [2].

Держава, створюючи відповідну законодавчу базу, має виступати мотиватором розвитку кооперації, сприяючи підвищенню рівня життя

сільського населення. У цьому контексті ключовими є податкова, антимонопольна та кредитна політики уряду, а також заходи, спрямовані на підтримку кооперативів, впровадження нових напрямів розвитку кооперативних підприємств і створення ефективних регуляторних механізмів в агропромисловому секторі.

Розробка дієвих фінансово-економічних інструментів для регулювання аграрного сектору сприятиме впровадженню органічного землеробства та зменшенню негативного впливу аграрної галузі на довкілля [3].

Процеси інтеграції та її напрями в агропромисловому виробництві представлено на рис. 1.

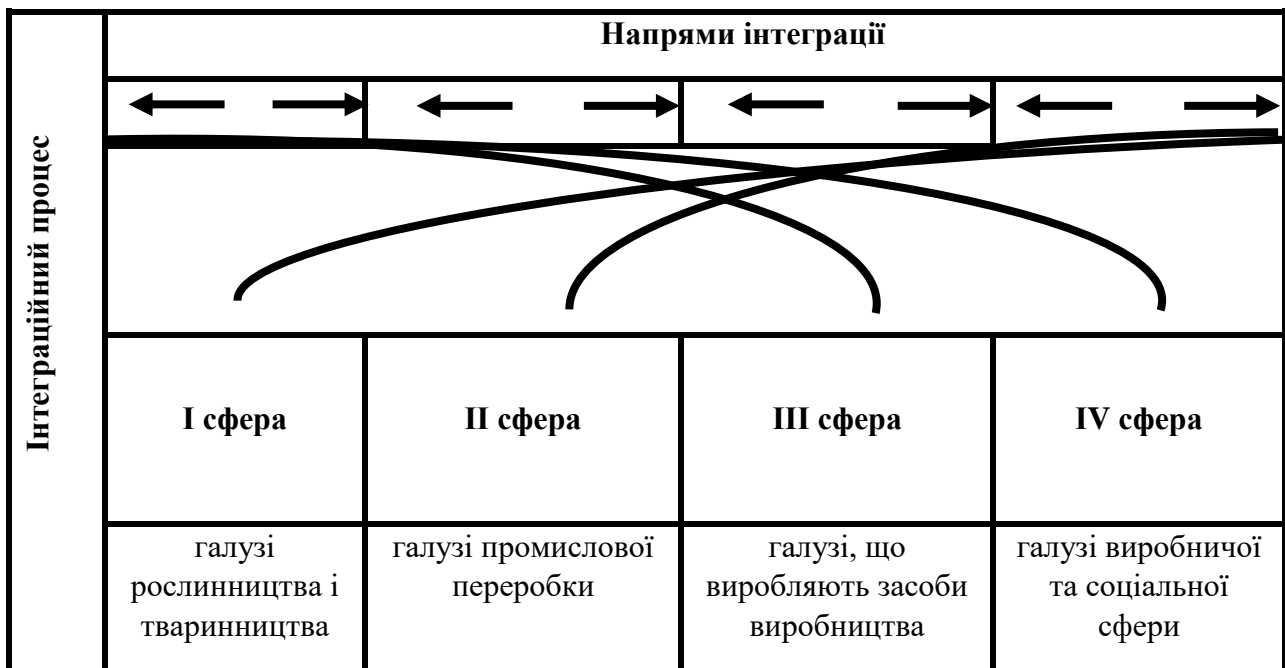


Рисунок 1. Напрями інтеграційного процесу в агропромисловому виробництві. Джерело: сформовано автором на основі [1].

Кооперація, як форма співпраці різних галузей кооперативного руху, потребує створення єдиного координаційного центру, який розширить можливості для всебічного розвитку та вдосконалення організаційно-економічного механізму функціонування сільськогосподарської кооперації в агропромисловому виробництві України.

Об'єднання різних видів, типів і рівнів кооперативних підприємств, а

також удосконалення організації кооперативного сектору сприятиме:

- захисту інтересів членів сільськогосподарських кооперативів;
- ефективній державній підтримці кооперативного сектору;
- підвищенню конкурентоспроможності та ефективності кооперації;
- розширенню й поглибленню міжнародного кооперативного

співробітництва.

Сільськогосподарська кооперація є вищою формою організації сільськогосподарських товаровиробників, представляючи високоефективну економічну структуру, що забезпечує взаємодопомогу, взаємовиручку та захист соціальних і економічних прав та суспільних інтересів [4].

Кооперація є ключовим і пріоритетним напрямом розвитку різних сфер національної економіки, зокрема агропромислового виробництва України. Вона має значне економічне та соціальне значення, сприяючи ефективній роботі агропромислових підприємств.

Таким чином, кооперація виступає важелем відродження сільської інфраструктури, сприяє зменшенню безробіття та забезпечує стабільність у співвідношенні між міським і сільським секторами економіки країни.

Кооперативні механізми є важливим інструментом підвищення життєвого рівня сільського населення через організаційно-економічні та соціальні заходи, спрямовані на розвиток сільськогосподарської кооперації. Основні механізми включають:

1. Управління каналами збуту та маркетинговими стратегіями: кооперативи забезпечують контроль над ланцюгами постачання та реалізації, що підвищує прибутковість шляхом усунення посередників. Застосування сучасних маркетингових інструментів сприяє ефективному позиціонуванню продукції на внутрішніх і міжнародних ринках.

2. Розподіл ризиків і професійне управління: кооперація передбачає розподіл економічних і ринкових ризиків між учасниками, що мінімізує індивідуальні втрати. Залучення кваліфікованих менеджерів забезпечує

ефективне управління кооперативними структурами.

3. Інтеграція у великомасштабні економічні процеси: участь у кооперативах дозволяє малим і середнім виробникам долучатися до масштабних проєктів, що відкриває доступ до нових ринкових сегментів і підвищує доходи.

4. Державне регулювання та підтримка: формування сприятливого законодавчого середовища, зокрема в сфері оподаткування, кредитування та антимонопольної політики, сприяє розвитку кооперативів. Державні програми, такі як субсидії чи пільгові кредити, полегшують доступ до ресурсів і технологій.

5. Розвиток органічного землеробства: кооперативи сприяють впровадженню екологічно орієнтованих практик, що підвищує якість продукції та зменшує негативний вплив аграрного сектору на довкілля, створюючи додаткову економічну цінність.

Реалізація зазначених механізмів за умов належної державної підтримки сприятиме економічному зростанню, соціальній стабільності та підвищенню добробуту сільського населення України.

Література:

1. Саблук П. Т., Малік М.Й., Валентинов В.Л. Формування міжгалузевих відносин: проблеми теорії та методології: монографія: К.: ІАЕ, 2002. 294 с.

2.Томілін О.О. Організація господарської діяльності підприємства: монографія. Полтава: “Оріяна”, 2009. 176 с. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/1567> (дата звернення - 27.08.2025).

3.Томілін, О., Зоря, О., Безкровний, О., Дорошенко, О., Аранчій, Д., & Георгіаді, Н. (2024). Фінансово-економічне регулювання органічного агровиробництва. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 5(58), 225–243. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.5.58.2024.4492> <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4492/4201> (дата звернення -

27.08.2025)

4.Ульянченко О.В., Томілін О.О., Бухало О.В., Коломієць С.А. Розвиток кооперативних відносин в овочепереробному підкомплексі // *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва*. Серія “Економічні науки”: зб. наук. пр. / Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. Харків: ХНАУ, 2019. № 2. С. 3-12. URL: <http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/handle/123456789/6581> (дата звернення - 27.08.2025).

Дрига Є.І.,

Здобувач III рівня вищої освіти (PhD),

спеціальності 051 Економіка,

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Запоріжжя, Україна

МЕХАНІЗМИ ОЦІНЮВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Оцінювання організаційної культури навчання та розвитку є необхідним кроком для керування нею та доведення її внеску в успіх підприємства. Часто культуру сприймають як щось невловиме, що важко оцінити кількісно. Проте за останні десятиліття дослідники й практики розробили інструменти оцінки «навчальної зрілості» організацій (опитувальники, індекси) та встановили зв'язок між високим рівнем культури навчання і ключовими бізнес-показниками (інноваційністю, продуктивністю, плинністю кадрів тощо). Проблема полягає в адаптації інструментів оцінювання культури навчання на рівні конкретних підприємств та формуванні прозорого зв'язку з підвищенням конкурентоспроможності.

Класичні підходи до оцінки культури навчання були переважно якісними.

Наприклад, Е. Шейн пропонував проводити глибинні інтерв'ю та спостереження, щоб виявити культурні припущення щодо навчання (чи обговорюють помилки, чи шукають нове тощо). К. Марч і Г. Саймон (теоретики організаційного навчання 1950-х років) відзначали, що навчання організації можна побачити через її результати у часі – хоча прямих метрик не пропонували. З удосконаленням опитувальних методик почали з'являтися інструменти кількісної діагностики. Так, у 1990-х було розроблено опитувальник “Learning Organization Survey” Д. Гарвіна та ін. (1993) і анкету Гарвіна–Едмондсон–Джино (2008), що оцінювала культуру навчання за трьома блоками: сприятливе середовище, конкретні процеси навчання і підтримка лідерів. Класичний інструментарій намагався звести складну культуру навчання до набору вимірюваних аспектів.

Сучасні підходи пішли далі і включають композитні індекси та аналіз даних. Українськими науковці активно займаються впровадження сучасних підходів, серед яких варто відзначити роботи О.Грішної[1] та О.Іваненко[2]. На рівні великих компаній сьогодні досліджується залученість персоналу, зокрема опитування містять питання про можливості росту і навчання – індекс залученості може слугувати непрямим показником культури розвитку (висока залученість корелює з відчуттям можливостей навчатися). Деякі організації розробили власні «індекси культури навчання» – інтегральні показники на основі анкетування співробітників щодо їхнього досвіду навчання на робочому місці. Так, консалтингова компанія Deloitte визначила близько 40 питань, які діагностують «високоєфективну культуру навчання», і виявила, що компанії з високими оцінками за таким індексом у середньому уf 30% випереджають конкурентів за інноваційністю та лідерством на ринку [3]. Передові компанії аналізують дані про те, скільки навчальних годин проходять працівники, який відсоток знань застосовується на практиці (через оцінки 360°, КРІ інновацій тощо). Такий підхід отримав назву HR-аналітики. Новітні підходи навіть застосовують машинне навчання для прогнозування впливу культури навчання

на показники – наприклад, фіксують, що ймовірність звільнення співробітника суттєво знижується, якщо він відчуває можливості для розвитку в компанії [3]. Це підтверджує зв'язок культури навчання зі зменшенням плинності кадрів. Отже, сучасні методи дозволяють перетворити «культуру навчання» з абстрактного поняття на керований фактор успіху.

Численні емпіричні дослідження підтверджують: сильна культура навчання позитивно впливає на показники роботи підприємства [4,1231]. Зокрема, сучасне масштабне дослідження (710 керівників МСП у виробничому секторі) засвідчило, що організаційне навчання є життєво важливим для успішної діяльності фірми [5,125]. Інші дослідження також знаходять статистично значущий позитивний зв'язок між розвиненою культурою навчання, інноваційними показниками фірми та фінансовими результатами. Таким чином, вимірюючи культуру навчання, можна не тільки відстежувати її стан, а й прив'язати до КРІ компанії. Наприклад, виробнича компанія, помітивши зниження свого індексу культури навчання, може виявити одночасне зростання браку чи відходів на лінії – адже працівники перестали пропонувати покращення. Навпаки, підвищення цього індексу часто супроводжується ростом кількості впроваджених удосконалень (каїзен-заходів) і раціоналізаторських пропозицій. Врешті, організації з сильною культурою навчання забезпечують собі довгострокову конкурентну перевагу через постійні інновації та адаптивність персоналу [6].

За результатами дослідження пропонуємо вдосконалення механізмів оцінювання організаційної культури навчання та розвитку підприємства:

– Застосовувати регулярну діагностику організаційної культури. Рекомендується щорічно або раз на два роки проводити опитування співробітників за адаптованою анкетой (на кшталт згаданого опитувальника Гарвіна–Едмондсон) і обчислювати інтегральний показник (індекс) культури навчання. Для глибшого розуміння доцільно поєднувати кількісні дані з фокус-групами, щоб почути реальні приклади, що стоять за цифрами.

– Корелювати результати з бізнес-показниками. Важливо проаналізувати отримані дані: порівняти підрозділи з високим рівнем культури навчання та їхні бізнес-результати (продажі, продуктивність, плинність тощо). Це допоможе керівництву побачити конкретний вплив. Наприклад, якщо відділ А має високий бал культури і перевиконує план продажів, а відділ В – низький бал і відстає, це аргумент інвестувати в розвиток відділу В.

– Діяти за підсумками оцінки. Оцінювання матиме сенс тільки якщо компанія на його основі впроваджує зміни. Припустимо, опитування виявило, що лише 50% працівників відчувають себе безпечно, висловлюючи ідеї. Отже, слід запровадити програми тренінгів для менеджерів із побудови довіри, ініціативи з заохочення новаторських ідей тощо, а через рік повторно заміряти показник. Постійний цикл «оцінка – дія – переоцінка» дозволить покращувати культуру навчання і поступово підвищувати її внесок у результативність бізнесу.

Література:

1. Грішнова О. Ефективні моделі управління людським капіталом на основі цифрових технологій. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2025. Економіка, 1 (226), 39-47. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2025/226-1/5>.

2. Іваненко О. Діагностування та оцінювання ефективності рівня корпоративної культури. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка, 2024. Економіка, 1 (224), 21-27. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2024/224-1/3>.

3. Saabye H., Kristensen T. B. Leaders' critical role in building a learning culture. MIT Sloan Management Review, 2025, no. 2, p. 179–186 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://sloanreview.mit.edu/article/leaders-critical-role-in-building-a-learning-culture/>.

4. Do T. T., Yeh Y. P., Madsen J. et al. Organizational learning and firm performance: a systematic review. International Journal of Productivity and

Performance Management, 2021, vol. 71, no. 4, pp. 1230–1253. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2020-0051>.

5. Inthavong P., Rehman Kh. U., Masood Kh., Shaukat Z., Hnydiuk-Stefan A., Ray S. Impact of organizational learning on sustainable firm performance: intervening effect of organizational networking and innovation. Heliyon, 2023, vol. 9, no. 5 DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16177>.

6. Aptitude Research. New Research: Nurturing a Strong Learning Culture in Today's Organizations [Електронний ресурс]. 2023. Режим доступу: <https://www.apituderesearch.com/new-research-nurturing-a-strong-learning-culture-in-todays-organizations/>.

Колеснікова А.С.,

*Здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна*

Пилипенко К.А.,

*Доктор економічних наук, професор кафедри економіки,
готельно ресторанного та туристичного бізнесу,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна*

ГЕНДЕРНА РІВНІСТЬ: ШЛЯХ ДО РОЗБУДОВИ СИЛЬНОЇ ТА ПРОЦВІТАЮЧОЇ КРАЇНИ

Гендерна рівність - шлях до розбудови сильної та процвітаючої країни, саме ця тема є досить актуальною і має фундаментальне значення для розвитку нашої держави - гендерну рівність. Це не лише про рівні права жінок і

чоловіків. Це про те, як ми всі разом можемо створити суспільство справедливості, довіри та взаємоповаги.

Визначення та соціальна важливість гендерної рівності Гендерна рівність - це стан, коли кожна людина, незалежно від статі, має однакові можливості реалізувати свій потенціал. Вона є не лише моральною вимогою, але й потужним каталізатором суспільного прогресу. Рівність означає - права людини для кожного, соціальну справедливість і використання повного потенціалу суспільства. Коли ми залучаємо жінок до активної громадської діяльності, місцевого самоврядування, бізнесу чи політики - ми підвищуємо якість демократії та рівень суспільної довіри. Дослідження показують, що рівність також знижує рівень конфліктності й насильства у суспільстві.

Ефективне лідерство: рівність у політиці та управлінні Представництво жінок у політиці - це не лише питання справедливості. Це питання ефективності. Коли рішення ухвалюють люди з різним досвідом, поглядами та цінностями - політики стають більш збалансованими і реалістичними. Жінки-лідери частіше зосереджуються на соціальних питаннях - освіті, охороні здоров'я, підтримці сімей. Крім того, присутність жінок у владі зменшує рівень корупції та підвищує прозорість державних рішень.

Освіта та можливості - це основа для подолання гендерних бар'єрів. Ми повинні забезпечити рівний доступ до якісної освіти та професійного розвитку для всіх.

На сьогодні важливо:

- заохочувати дівчат обирати технічні (STEM) професії, а хлопців - не уникати гуманітарних напрямів;
- викорінювати стереотипи з навчальних програм;
- підтримувати безперервне навчання протягом життя - і для жінок, і для чоловіків.

Подолання стереотипів та упереджень щодо гендерної рівності починається з кожного з нас. Кожен може впливати на культурні норми через свої дії, мову і

приклад. Самоосвіта допомагає усвідомити власні упередження. Публічний діалог сприяє відкритому обговоренню тем рівності вдома, на роботі, у суспільстві. А рольові моделі - це ті люди, які своїм прикладом доводять, що жінки та чоловіки можуть досягати успіху в будь-якій сфері.

Конкретні кроки для України Щоб гендерна рівність стала реальністю, потрібні системні дії:

1. Законодавчі зміни - удосконалення антидискримінаційних норм і контроль за їх виконанням.

2. Квотування - забезпечення рівного представництва жінок у політиці та бізнесі.

3. Рівні можливості на ринку праці - прозора оплата, баланс між роботою і сім'єю, доступ до доглядових послуг.

4. Національна просвіта - інформаційні кампанії, що формують розуміння переваг рівності для всіх.

Гендерна рівність - це інвестиція у майбутнє України. Вона зміцнює економіку, посилює демократію і сприяє стабільності. Тільки використовуючи потенціал усіх громадян, ми зможемо побудувати сильну, інклюзивну та процвітаючу європейську державу.

Література:

1. Колеснікова А.С. Перспективи розвитку гендерної політики та шляхи її впровадження. Міжнародний конкурс студентських наукових робіт «РОЗВИТОК ЕКОТУРИЗМУ НА ТЛІ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗБУДОВИ УКРАЇНИ» м. Кременчук, 6 червня 2025 р. Кременчуцький національний університет ім. М. Остроградського.

Марченко О.А.,

Д.екон.н., професор, завідувач кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

Бєльчев М.П.,

Старший викладач кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

Дзюбенко В.І.,

Здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності С1 Економіка та міжнародні економічні відносини, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ РОЗБУДОВОЮ ТА РОЗВИТОК ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Механізми управління відбудовою та розвитком територіальних громад у повоєнний період є важливим аспектом відновлення та розвитку країни. В повоєнні часи територіальні громади матимуть потребу у відбудові інфраструктури та адаптації розвитку до нових викликів повоєнного розвитку [1]. Моделі відновлення територіальних громад формуються, враховуючи всі наслідки війни та наявний ресурсний потенціал території, оскільки за умов

сьогодення регіони країни ще знаходяться у тимчасовій окупації або є територією бойових дій, руйнування населених пунктів та людські втрати продовжують зростати.

Ефективне управління процесом відновлення та розвитку територіальних громад включає в себе планування та координацію діяльності всіх суб'єктів системи публічного управління з відновлення інфраструктури, враховуючи потреби громадян [2]. Це передбачає необхідність формування дієвої Стратегії відновлення та розвитку територіальної громади з визначенням стратегічних та оперативних цілей орієнтованих на певну територію.

Реалізація Стратегії передбачає виконання інфраструктурних проєктів, спрямованих на відновлення та покращення комунікаційних мереж, житлового фонду, транспортних систем, енергетики, ефективної роботи комунального комплексу, проведення заходів щодо забезпечення повної безпеки населення тощо.

На сьогодні в Україні та світі вивчають, аналізують та впроваджують різноманітні моделі відновлення та розробляють заходи щодо їх реалізації. Повоєнне відновлення територіальних громад поєднує міжнародний досвід країн, що зазнали наслідків війни та враховує сучасний стан громад, рівень руйнувань та ресурсний потенціал [2]. Загалом, запропоновані моделі відновлення можна класифікувати залежно від їхнього фокусу та часових обмежень.

Модель інноваційного відновлення передбачає не тільки відновлення пошкодженої інфраструктури, а її модернізацію, підвищення стійкості та впровадження інновацій у всі сфери розвитку громади.

Ключовими аспектами є відновлення з урахуванням новітніх технологій: впровадження енергоефективних рішень, «розумних» технологій та цифрових інструментів для покращення управління громадою.

Реалізація моделі передбачає відбудову інфраструктури, яка буде більш стійкою до потенційних майбутніх загроз, зокрема до можливих військових

конфліктів чи екологічних катастроф.

Економічний розвиток моделі передбачає інтеграцію економічних програм для створення нових робочих місць і підтримки місцевого бізнесу.

Модель швидкого відновлення зосереджена на негайному задоволенні базових потреб населення після завершення активних бойових дій або деокупації території.

Метою реалізації моделі є якомога швидше повернути життя населення до належного. Першочерговим передбачено відновлення критично важливих об'єктів – лікарень, шкіл, транспортних шляхів, а також забезпечення тимчасовим чи постійним житлом постраждалих внаслідок війни. За мету моделі визначена допомога населенню та підтримка його психологічного добробуту. За необхідне передбачено впровадження програм для підтримки місцевої економіки, щоб не допустити її занепаду.

В Україні цей підхід вже частково використовується, оскільки відновлення деяких об'єктів критичної інфраструктури не відкладений до завершення бойових дій.

Модель консолідованого стратегічного планування передбачає розробку довгострокової стратегії розвитку громади, яка узгоджується з державними та регіональними планами та Стратегіями відновлення та розвитку.

Ключовими аспектами реалізації даної моделі є спільне визначення стратегічних та оперативних цілей, планування заходів, залучаючи всіх стейкхолдерів-представників бізнесу, громадськості та міжнародних партнерів.

Визначення пріоритетів відновлення на основі потреб громади та аналізу масштабу руйнувань передбачає встановлення чітких цілей та показників для передбаченої оцінки ефективності відновлення [1].

Забезпечення відповідності місцевих планів загальнодержавній політиці відновлення є невід'ємним аспектом формування Стратегії відновлення та розвитку територіальних громад.

Розробка Стратегії комплексного відновлення з інтегрованим підходом

комбінації різних моделей часто використовується територіальними громадами, поєднуючи швидке відновлення базових потреб із довгостроковим стратегічним плануванням.

На звільнених територіях України може бути використаний підхід, який поєднує швидке відновлення критичної інфраструктури з розробкою довгострокових програм модернізації та підвищення стійкості [2].

Факторами успіху ефективного відновлення територіальних громад в Україні, незалежно від обраної моделі є децентралізація та активна позиція місцевих органів влади та громадських ініціатив.

Комплексний підхід передбачає реалізацію Стратегії з фінансуванням з різних джерел – державних, міжнародних та приватних.

За необхідне в реалізації Стратегії є впровадження цифрових інструментів для прозорого управління процесом відбудови та розвитку з врахуванням міжнародного досвіду, зокрема щодо відновлення житла та інфраструктури.

Література:

1. Oksana Marchenko, Nataliia Runcheva, Natalia Babko, Evgeniy Podakov, Maryna Salnikova. Social intervention strategies oriented to the development of sustainable economies in tourist areas: A case study. *Interacción Y Perspectiva*. 15(2), 2025. 382-393. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15079836>.

2. Методичні рекомендації щодо порядку розроблення, затвердження, реалізації, проведення моніторингу та оцінювання реалізації стратегій розвитку територіальних громад. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0265914-22#Text>.

Осипенко С.О.,

Кандидат економічних наук, доцент кафедри

управління та адміністрування,

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Запоріжжя, Україна

УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНІВ: СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА ПРОБЛЕМИ

Сталий економічний розвиток регіону можливо забезпечити лише за рахунок формування якісної стратегії управління, яка передбачає врахування впливу системи чинників, серед яких важливе значення має цільова орієнтація, спрямованість на вирішення найбільш важливих економічних, соціальних та екологічних проблем кожного регіону [1].

Саме з метою забезпечення сталого розвитку регіонів у 2014 році було обрано курс на запровадження політики децентралізації влади, що дозволило реалізувати давно назрілу адміністративно-територіальну реформу, розподілити видаткові повноваження між всіма рівнями влади відповідно до принципу субсидіарності, а також створити передумови для забезпечення достатнього рівня їх фінансового забезпечення, розпочати інституційні реформи, як логічне продовження та доповнення децентралізаційних процесів.

Проте остаточно завершити реформу децентралізації влади не вдалось, адже від початку повномасштабного вторгнення російської федерації на територію України в системі державного управління та соціально-економічного розвитку змінились пріоритети і всі ресурси було спрямовано на подолання збройної агресії та ліквідації її наслідків.

Крім того, від початку реформи у 2014 році і по сьогоднішній день функціонуючи в нових децентралізованих умовах територіальні громади та

регіоні зіткнулись з рядом викликів та проблем, що не були враховані на початку реформи або стали наслідком з ряду причин ендогенного та екзогенного характеру.

В цілому на сьогоднішній день перед місцевими органами влади стоїть широке коло питань при забезпеченні соціально-економічного розвитку регіонів (табл.). Варто відмітити, що більшість проблем та викликів не є новими для місцевих органів влади, а накопичувались роками в зв'язку з відсутністю комплексного підходу до організації реформ в системі державного управління.

Найбільшим та непередбачуваним викликом як для регіонів, так і всієї країни в цілому на сьогоднішній день є подолання безпекових проблем. В умовах повномасштабної війни для регіонів значним викликом стало забезпечення мешканців територіальних громад укриттями, які б відповідали всім вимогам та були доступними для всіх мешканців територіальних громад. Це зробило додаткове навантаження на бюджети територіальних громад та регіонів, а також вимагає прийняття від місцевої влади швидких та дієвих рішень.

Щодо всіх інших проблем з якими стикаються місцеві органи влади в забезпеченні соціально-економічного розвитку регіонів не є новими для них але під час повномасштабної війни загострились і потребують зміни підходів щодо їх вирішення. Проте система управління соціально-економічним розвитком регіонів та територіальних громад поки залишається не змінною, доволі консервативною та закритою для використання нових більш сучасних та прогресивних методів управління.

Отже, лише виважена політика модернізації системи управління соціально-економічним розвитком територіальних громад може створити умови для ефективної моделі влади у нашій державі, але саме ідентифікація рівня делегування повноважень та / або створення балансу функцій і є, найскладнішим завданням сьогодні в інституційному середовищі України [2].

Таблиця

Сучасні виклики та проблеми розвитку регіонів України

Ключові проблеми розвитку регіонів	Опис та деталізація проблем, що гальмують розвиток регіонів
Безпекові проблеми	ракетні обстріли та загроза окупації територій
	відсутність в достатній кількості відповідних укриттів
	не відповідність сучасним вимогам та умовам наявних укриттів
Політичні проблеми	наростаюча політична криза обумовлена повномасштабним вторгнення російської федерації
Проблеми запровадження політики децентралізації влади	не завершена реформи територіальної організації влади та місцевого самоврядування
	не послідовність інституціональних реформ на рівні територіальних громад
	системно наростаючий конфлікт інтересів представників місцевої влади, державної влади та населення
	складність запровадження стратегій розвитку регіонів в умовах воєнного стану
	посилення централізаційних процесів в зв'язку з політичною кризою та повномасштабною війною
Фінансово-економічні проблеми	стрімке падіння ділової активності в регіонах
	деградація інфраструктури територіальних громад та регіонів
	високий рівень корупції як на регіональному, так і на державному рівні влади
	зростання тіньової економіки
	інфляція, відтік інвестицій, недовіра до фінансових інституцій тощо
	неефективна система оподаткування
	зниження рівня фінансової самостійності місцевих органів влади
	вимушене скорочення бюджетних витрат на інвестиційні заходи розвитку регіонів
	поглиблення структурних диспропорцій економічного розвитку та умов функціонування економіки регіонів
зниження конкурентоспроможності та фінансового потенціалу	

Продовження табл.

	регіонів
Демографічні проблеми	вимушена міграція населення в зв'язку з повномасштабною війною
	стрімко зростаючі диспропорції між міським і сільським населення
	показники смертності значно перевищують народжуваність
	високий рівень безробіття
	відсутність належного забезпечення якісними освітніми та медичними послугами на рівні територіальних громад
Екологічні проблеми	відсутність належних важелів впливу та контролю щодо використання природних ресурсів територіальних громад
	обмежений вплив на суб'єктів господарювання щодо дотримання ними екологічних вимог до господарської діяльності
	відсутність в регіонах ефективно побудованої системи управління відходами

Література:

1. Гришко В.В., Шарий Г.І. Європейський досвід формування стратегії управління економічним розвитком регіону. *Економіка а суспільство*. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-98>

2. Антонюк Н.А., Процик О.С., Любка В.В., Жеребух Ю.-Д.Р., Савка В.Б. Система управління соціально-економічним розвитком територіальних громад в сучасних інституційних умовах. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2023. Випуск 36. DOI:<http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7794831>

Пилипенко К.А.,

*Доктор економічних наук, професор кафедри економіки,
готельно ресторанного та туристичного бізнесу,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна*

Білоус В.І.,

*Директор ТОВ «Хюндай центр Полтава»,
Кандидат економічних наук,
м. Полтава, Україна*

Барський А.,

*Директор ТОВ «ORME INVESTISIJS»,
м. Вільнюс, Литва*

СПІВПРАЦЯ ОСВІТИ Й БІЗНЕСУ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНИХ НАВИЧОК

Сучасний етап розвитку України вимагає переосмислення ролі освіти у формуванні кадрового потенціалу, особливо в умовах післявоєнної відбудови. Стрімкі технологічні зміни, цифровізація економіки, зростання потреби у кваліфікованих кадрах створюють нові виклики для системи професійної та вищої освіти. Одним із найефективніших шляхів подолання розриву між теорією і практикою є організація освітнього процесу безпосередньо на робочих місцях, тобто у форматі дуальної освіти або корпоративного навчання [1, 2].

Досвід провідних українських підприємств доводить, що навчання безпосередньо у виробничому середовищі сприяє швидкому набуттю практичних навичок, підвищенню мотивації працівників та формуванню культури безперервного професійного розвитку [5]. Такі форми освіти стають

ключовими елементами стратегії розвитку людського капіталу та конкурентоспроможності бізнесу, ми досліджували дане питання, зокрема на ТОВ «Хюндай центр Полтава» та ТОВ «ORME INVESTISIJOS».

Освітній процес на робочому місці як інструмент підвищення ефективності праці - це процес, під час якого працівник здобуває знання, уміння та навички безпосередньо у своєму професійному середовищі. Вона передбачає тісний зв'язок між навчальними закладами, роботодавцями та працівниками, а також використання сучасних технологій навчання - онлайн-курсів, вебінарів, цифрових симуляторів, наставництва тощо [3].

Основні переваги такого підходу включають:

- Підвищення практичної орієнтованості навчання.
- Здобувач освіти відразу застосовує отримані знання в реальних умовах, що значно скорочує адаптаційний період після працевлаштування.
- Економію часу та ресурсів.
- Освіта без відриву від виробництва дозволяє поєднати навчання і роботу, не втрачаючи продуктивності.
- Підвищення мотивації персоналу.
- Працівники, які навчаються на робочому місці, бачать пряму користь від підвищення кваліфікації, що сприяє професійному зростанню та лояльності до роботодавця.
- Оновлення кадрового потенціалу підприємств.
- В умовах технологічних змін саме внутрішні освітні програми дають змогу оперативно реагувати на нові потреби виробництва.

В Україні така модель набуває поширення завдяки розробленій «Концепції розвитку дуальної освіти на 2023–2027 роки», що передбачає розширення практичного компоненту підготовки фахівців та залучення бізнесу до освітнього процесу [4].

Тісна взаємодія між освітніми закладами та бізнесом є основою формування конкурентоспроможного ринку праці. Така співпраця передбачає

спільну участь у визначенні змісту навчальних програм, організації практики, проведенні стажувань та сертифікацій, а також у формуванні цифрових платформ для навчання [4].

Переваги використання дуальної освіти для освіти та бізнесу

Переваги для освітніх закладів	Переваги для бізнесу	Переваги для здобувачів освіти
актуалізація навчальних планів відповідно до потреб роботодавців;	підготовка працівників із необхідними навичками	реальний досвід роботи ще під час навчання більша впевненість у працевлаштуванні;
залучення практиків до викладання;	зменшення витрат на адаптацію нових кадрів	- формування «м'яких навичок» (soft skills): командна робота, тайм-менеджмент комунікація
можливість створення навчально-виробничих лабораторій та спільних центрів компетенцій.	підвищення іміджу компанії як соціально відповідального роботодавця	

Міжнародний досвід засвідчує, що співпраця між освітою і бізнесом є ключем до підвищення продуктивності праці та залучення інвестицій у людський капітал, зокрема програм OECD Skills Strategy for Ukraine (2024) [6].

Варто також звернути увагу на роль цифрових технологій у навчанні на робочому місці. Цифровізація відкрила нові можливості для організації навчання. Онлайн-платформи, системи управління навчанням (LMS), мобільні додатки та віртуальні тренажери забезпечують постійний доступ до знань, що особливо актуально під час воєнного стану та відновлення інфраструктури [5].

Приклад ТОВ «Хюндай центр Полтава» демонструє ефективне поєднання внутрішнього навчання із зовнішньою сертифікацією від «Hyundai Motors» та «Robert Bosch Ukraine». Підприємство активно використовує дистанційні формати - вебінари, відеоінструкції, Zoom-конференції, що дозволяє навчати персонал без відриву від виробництва. Також приклади демонструє співпраця з ТОВ «ORME INVESTISIJOS».

Завдяки використанню цифрових HR-інструментів (наприклад, електронних баз знань, онлайн-тестів, систем моніторингу компетенцій)

компанія може оперативно оцінювати рівень кваліфікації співробітників і планувати програми їхнього розвитку. Це приклад практичного втілення концепції безперервного навчання (Lifelong Learning), що стає обов'язковим елементом сучасного управління персоналом.

Також окремо хочемо звернути увагу на соціальне партнерство як основа сталого розвитку людського капіталу. Соціальне партнерство у сфері освіти - це узгоджена взаємодія держави, бізнесу, освітніх закладів і громадських організацій у розробленні та реалізації освітніх програм. Його мета - забезпечення відповідності між попитом і пропозицією на ринку праці, а також формування гідних умов зайнятості [4].

Для України, де триває процес післявоєнної відбудови, така модель має стратегічне значення. Вона дозволяє:

- створювати спільні навчальні центри при підприємствах;
- забезпечувати студентам оплачувану практику;
- реалізовувати державні програми перекваліфікації для ветеранів і внутрішньо переміщених осіб;
- запроваджувати механізми державно-приватного партнерства у сфері освіти.

Ефективним прикладом є співпраця між Міністерством освіти і науки України, Державною службою зайнятості та галузевими компаніями, яка сприяє розвитку дуальної освіти у сфері автотранспорту, ІТ, машинобудування, енергетики.

Отже, освітній процес на робочому місці є не просто інструментом професійного навчання - це стратегічний напрям розвитку людського капіталу держави. Він забезпечує взаємовигідний зв'язок між освітою та економікою, сприяє гнучкості системи підготовки кадрів і формує нову культуру навчання впродовж життя.

В умовах воєнного стану та відбудови економіки тісна співпраця між освітніми установами й бізнесом є ключовим чинником забезпечення

конкурентоспроможності працівників, створення нових робочих місць і відновлення виробництва. Саме дуальна освіта, корпоративне навчання, цифрові HR-інструменти та соціальне партнерство формують основу для сталого розвитку сучасної української освіти. Розширення таких практик на рівні державної політики дозволить створити ефективну систему підготовки фахівців нового покоління - гнучких, компетентних і готових до викликів відновлення країни.

Література:

1. Закон України «Про освіту»: Закон від 05.09.2017 № 2145-VIII // Відомості Верховної Ради України. 2017. № 38–39. Ст. 380.
2. Закон України «Про професійну (професійно-технічну) освіту»: Закон від 10.02.1998 № 103/98-ВР (в ред. від 2023 р.).
3. Міністерство освіти і науки України. Концепція розвитку дуальної освіти в Україні на 2023–2027 роки. – Київ, 2023. URL: <https://mon.gov.ua>.
4. Гаврилюк О. О. Дуальна освіта як чинник підвищення кадрового потенціалу України. *Економіка та держава*. 2022. № 11. С. 56–60.
5. Іванова Н. М. Цифрові HR-інструменти у системі управління персоналом підприємств. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2023. № 3(87). С. 112–119.
6. OECD. Skills Strategy for Ukraine: Building Human Capital for Recovery. – Paris: OECD Publishing, 2024. – 52 p.

Пилипенко К.А.,

*Доктор економічних наук, професор кафедри економіки,
готельно ресторанного та туристичного бізнесу,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна*

Прокопишин О.С.,

*Кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку та оподаткування,
Львівський національний університет ветеринарної медицини
та біотехнологій імені С.З. Гжицького,
м. Львів, Україна*

Гончарова А.М.,

*Здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, спеціальності
С1 Економіка та міжнародні економічні відносини (за спеціалізаціями),
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна*

ДУАЛЬНА ОСВІТА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ - ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Форма здобуття освіти, відома як дуальна освіта, полягає в поєднанні теоретичного навчання в закладі освіти та практичної підготовки безпосередньо на робочому місці - на підприємстві. У класичному підході до дуальної системи утворюється формула: теорія (ЗО) + практика (виробництво) = кваліфікований фахівець. Залежно від спеціальності співвідношення теорії і практики може складати, наприклад, 60 % / 40 % або 40 % / 60 %.

Переваги такої моделі очевидні: здобувачі отримують актуальні знання та навички; забезпечується офіційне працевлаштування та оплата праці під час

навчання; підвищуються шанси на працевлаштування після випуску; підприємства отримують кадровий резерв.

Однак в умовах воєнного стану реалізація дуальної освіти зазнала значних викликів: безпекові ризики, необхідність укриттів на підприємствах, релокація чи припинення роботи багатьох підприємств-партнерів, міграційні процеси серед здобувачів й наставників, фінансова нестабільність підприємств та перевод теоретичної частини в дистанційний формат, що ускладнює контроль якості і практичного компонента.

Незважаючи на це, роль дуальної освіти під час війни та для повоєнної відбудови України зростає: вона дозволяє запобігти кадровому голоду, підтримує економіку через формування кадрів для стратегічних галузей (енергетика, логістика, оборонна промисловість), надає соціальну підтримку молоді через оплату праці під час навчання, та адаптується до потреб ринку, орієнтуючись на відновлення інфраструктури.

Воєнний стан суттєво ускладнив реалізацію дуальної форми навчання.

- Безпекові ризики: Загроза життю та здоров'ю здобувачів освіти і працівників на підприємствах. Необхідність організації укритті.

- Релокація/Зупинка підприємств: багато підприємств-партнерів було зруйновано, призупинило роботу або релокувалося, що призвело до розриву навчальних ланцюгів.

- Міграційні процеси: виїзд здобувачів освіти та кваліфікованих кадрів (наставників) за кордон.

- Фінансова нестабільність: зменшення фінансових можливостей підприємств для підтримки програм.

- Дистанційний формат: необхідність переведення теоретичної частини в онлайн-режим, що ускладнює контроль якості та практичну складову.

Незважаючи на виклики, роль дуальної освіти зростає, це можливість запобігання кадровому голоду: забезпечення виробництв кваліфікованими фахівцями, особливо в умовах мобілізації та міграції; підтримка економіки:

формування кадрів, необхідних для роботи стратегічних галузей (енергетика, логістика, ВПК); соціальна підтримка молоді: офіційне працевлаштування, заробітна плата, соціальні гарантії під час навчання, що є вагомим підтримкою в умовах війни; адаптація до потреб ринку: швидке реагування на змінені потреби ринку праці (наприклад, потреба у відновленні інфраструктури

Варто зазначити шляхи адаптації та успішні приклади:

- Акцент на безпеці: організація навчального процесу та практики виключно у безпечних регіонах, де є укриття.

- Релокація програм: активізація дуальних програм у західних та центральних регіонах України.

- Гнучкість графіків: запровадження індивідуальних графіків навчання з урахуванням безпекової ситуації та роботи підприємства.

- Елементи дуальної освіти: застосування окремих елементів (як-от оплачувані виробничі практики), навіть якщо повна дуальна форма неможлива.

- Кейс: зростання кількості студентів-дуальників у регіонах, куди релоковані підприємства та ЗО.

ТОВ «Хюндай центр Полтава» – є стабільним і потужно розвивається, керівництво підприємства постійно прагне до розвитку кадрового потенціалу та проводить навчання і підвищення кваліфікації співробітників як на робочому місці, так і поза робочим місцем.

Завдяки цьому питома вага працівників, які брали участь в різних заходах з навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації постійно збільшується відносно до загальної кількості персоналу підприємства.

У воєнних умовах саме дистанційні формати, вебінари, Zoom - приклад того, як відновлення освіти відбувається за рахунок цифрових технологій.

Навчання кадрів та підвищення кваліфікації проходили на Robert Boss Ukraine, Hunday Motors за підтримки спонсорства та наставництва. Отже безперервна освіта та дуальний формах навчання не лише в аудиторії, а й безпосередньо на робочому місці дає свої неоціненні результати для всіх

партнерів даного процесу.

Перспективи розвитку для повоєнної відбудови країни через призму освіти полягає, на нашу думку в:

- Дуальна освіта – ключовий елемент підготовки кадрів для відновлення України.

- Пріоритетні спеціальності: будівництво, енергетика, логістика, IT-сфера, машинобудування, медичні спеціальності.

- Створення нових партнерств: залучення міжнародних компаній та донорів для підтримки дуальних програм у рамках проєктів відбудови.

- Законодавче вдосконалення: подальше спрощення механізмів впровадження дуальної освіти, особливо для малих та середніх підприємств.

- Навчання "замовленням": максимально орієнтована на потреби конкретних підприємств підготовка фахівців для швидкого виходу на роботу.

Отже, дуальна освіта є критично важливою для збереження кадрового потенціалу України в умовах війни. Вона забезпечує синхронізацію потреб ринку праці та освітнього процесу, що є необхідним для швидкої відбудови. Необхідна постійна співпраця між державою, бізнесом та закладами освіти для подолання безпекових та економічних викликів. Інвестиції в дуальну освіту сьогодні - це інвестиції у майбутнє конкурентоспроможність української економіки.

Впровадження дуальної освіти - один з ключових елементів підготовки кадрів для відновлення України. Пріоритетними напрямками є будівництво, енергетика, логістика, IT-сфера, машинобудування, медичні спеціальності. Необхідне створення нових партнерств між бізнесом, державною освітою та міжнародними донорами; вдосконалення законодавства; орієнтація навчання «на замовлення» підприємств. Інвестиції в дуальну освіту сьогодні - це інвестиції у майбутню конкурентоспроможність української економіки.

Латература:

1. Костенко І. В МОН заговорили про дуальну освіту в вишах: що це таке /

I. Костенко. – РБК-Україна. – 2025. – 22 вересня. (Онлайн).

2. Марценюк Л. В. Дуальна освіта як засіб ефективного поєднання теорії та практики / Л. В. Марценюк. – «Review of Transport Economics and Management». – 2020. – № 48. DOI:10.15802/rtem2020/228876.

3. Міністерство освіти і науки України; KSE Institute. МОН і KSE презентували дослідження про дуальну освіту / [відп. ред.]. – Київ : МОН, 22 вересня 2025. – [URL:https://mon.gov.ua/news/mon-i-kse-prezentuvaly-doslidzhennia-pro-dualnu-osvitu?utm_source=chatgpt.com](https://mon.gov.ua/news/mon-i-kse-prezentuvaly-doslidzhennia-pro-dualnu-osvitu?utm_source=chatgpt.com)

Постол А.А.,

Д.екон.н., професор кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

Зверєв С.М.,

Здобувач III рівня вищої освіти (PhD) спеціальності 051 Економіка, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ГАЛУЗЗЮ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Станом на 2022-2025 роки Україна перебуває в умовах масштабної збройної агресії з боку російської федерації, що призвело до кардинального переформатування функціонування державних інституцій, зокрема системи охорони здоров'я [1].

Руйнування інфраструктури, загибель медичних працівників, переміщення

населення та зростання попиту на медичні послуги потребують перегляду існуючих механізмів управління галуззю [2].

Метою дослідження є визначення поточних викликів та формування дієвих механізмів управління галуззю охорони здоров'я в умовах війни та в період повоєнного відновлення.

1. Визначено вплив війни на систему охорони здоров'я України:

– Станом на 2025 рік зафіксовано значні пошкодження понад 1000 медичних закладів, серед яких сотні повністю зруйновані.

– Міграція медичних кадрів, як внутрішня, так і зовнішня.

– Зростання попиту на екстрену медицину, психіатричну допомогу та реабілітацію.

– Логістичні та кадрові труднощі в прифронтових регіонах.

– Необхідність гнучких рішень в управлінні ресурсами.

2. Управлінські виклики та проблеми. Наявні підходи до управління системою охорони здоров'я були переважно орієнтовані на мирний час. В умовах сьогодення виявлено ряд невирішених проблем щодо ефективного функціонування галузі:

– Централізований характер управління, що уповільнює оперативне реагування.

– Недостатня цифровізація медичної інформації у зоні бойових дій.

– Відсутність єдиної координаційної структури кризового управління в охороні здоров'я.

– Брак системної підготовки медичних кадрів до роботи в умовах бойових дій.

3. Пріоритетні напрями вдосконалення механізмів управління галуззю:

– Необхідність розширення повноважень місцевих органів влади щодо оперативного управління ресурсами в кризових ситуаціях.

– Автономізація медичних закладів має бути посилена гнучкими механізмами фінансування.

– Недостатній розвиток цифрової медицини. Війна показала важливість єдиної електронної системи охорони здоров'я, яка має включати:

- Реєстр ушкоджених медзакладів.
- Моніторинг кадрів і пацієнтів.
- Забезпечення інструментами для телемедицини.

– Інтеграція воєнної медицини та громадського здоров'я вимагає створення єдиного координаційного штабу медичного забезпечення цивільного і військового населення, що включатиме елементи системи громадського здоров'я.

- Підготовка кадрів до кризових ситуацій.

– Необхідність впровадження обов'язкових тренінгів з кризової медицини, тактичної медицини, психологічної допомоги для широкого кола медпрацівників.

4. Відновлення галузі охорони здоров'я в повоєнний період:

– Дотримання принципів повоєнного відновлення, створення адаптивної системи, здатної витримувати майбутні виклики.

– Інклюзивність в управлінні та організації, враховуючи потреб ветеранів, ВПО, людей з інвалідністю.

– Ефективність функціонування галузі, пріоритет на результативність, а не на формальне виконання функцій.

Стратегічні ініціативи відновлення та функціонування галузі:

- Формування довгострокової Програми «Медичне Відновлення 2030» [3].

– Міжнародне партнерство для реконструкції медичних закладів України та відбудови тих, що зазнали наслідків війни.

- Грантове фінансування ІТ-інфраструктури в медицині.

– Створення єдиного державного центру управління охороною здоров'я в умовах надзвичайних ситуацій.

- Інституціоналізація співпраці з військовою медициною.

– Забезпечення безперервності фінансування медичних закладів у прифронтових та деокупованих територіях.

– Впровадження до медичних університетських програм модулів з кризового управління галуззю.

– Створення публічно-приватного партнерства для відбудови галузі.

Система охорони здоров'я України перебуває у надзвичайно складних умовах, що потребує не лише адаптації, але й глибокої трансформації механізмів управління [4].

Своєчасне впровадження інституційних змін, інноваційних підходів до управління та міжнародної підтримки дозволить створити стійку, ефективну і гуманістично орієнтовану систему охорони здоров'я, здатну функціонувати, як у надзвичайних умовах, так і в період відновлення.

Література:

1. WHO Ukraine Crisis Reports. – 2023-2025.
2. Міністерство охорони здоров'я України. Звіт про стан медичної інфраструктури в умовах війни. Київ, 2024.
3. Аналітичний центр «ЦСД»: Вплив війни на доступ до медичних послуг в Україні. Київ, 2023.
4. Марченко О.А., Постол А.А. Фінансово-економічне забезпечення медичного страхування в Україні: проблеми та перспективи вирішення. Інвестиції: практика та досвід. № 24, 2023. С. 124-133 DOI <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.24.7>

Рунчева Н.В.,

Д.е.н., професор кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

Горяча О.Л.,

К.е.н., доцент кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу,

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Запоріжжя, Україна

ЕКОНОМІЧНА ДИНАМІКА РОЗВИТКУ НОВИХ РИНКІВ УКРАЇНИ

Протягом періоду 2015-2018 років Україна показала значний прогрес у розширенні та розвитку нових ринків, особливо в контексті збільшення експорту в Європейський Союз та пошуку нових ринків для своєї продукції. Однією з ключових ініціатив було підписання Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, яке надало українським товаровиробникам вільний доступ до ринку ЄС. Це значно збільшило експортні потоки та дало поштовх до розвитку нових відносин з Європейськими країнами. Також Україна активно працювала над знаходженням нових ринків, включаючи країни Азії, Близького Сходу та Африки. Це було зумовлено необхідністю зменшити залежність від російського ринку та розширити географію експорту. Диверсифікація експортних ринків допомогла Україні зменшити ризики, пов'язані з геополітичними напруженнями, та забезпечила стабільніші умови для зовнішньоекономічної діяльності. Особливо це стало важливим у контексті продовження конфлікту з Росією. Розвиток нових ринків також сприяв створенню нових робочих місць, підвищенню конкурентоспроможності української продукції на міжнародному ринку та стимулюванню інновацій у виробництві. Українські компанії також почали активніше використовувати

можливості цифровізації та глобальних онлайн-платформ для просування своєї продукції на нових ринках, що допомогло їм знайти нових партнерів та клієнтів [1, с. 39].

До 2023 року Україна зосередилася на диверсифікації своєї економіки, вкладаючи кошти в технологічні інновації та збільшуючи експортну діяльність. Уряд також працював над поліпшенням бізнес-клімату, щоб залучити більше іноземних інвесторів.

Стабільність глобальних фінансових ринків мала двояке значення для України. З одного боку, висока волатильність на світових ринках створювала ризики для українських експортерів та інвесторів, проте з іншого — сприяла притоку іноземних інвестицій, оскільки інвестори шукали можливості з високим потенціалом доходності. Український уряд активно працював над поліпшенням інвестиційного клімату, щоб скористатися цією тенденцією, впроваджуючи реформи та стимулюючи залучення іноземного капіталу в пріоритетні сектори економіки, такі як ІТ, аграрний сектор та інфраструктура.

Нагадаємо, що глобальна економіка є взаємопов'язаною та динамічною, і що макроекономічні показники однієї країни можуть бути глибоко впливовими подіями та тенденціями в інших частинах світу. Такий аналіз допомагає зрозуміти не лише місцеві економічні зміни, але й більш широкий контекст глобалізації та міжнародних фінансових потоків.

У відповідь на глобальні виклики, Україна активно пристосовується до змінених умов, розширюючи свої торговельні стратегії та експортні ринки. Локальні бізнеси потребують підтримки більше, ніж коли-небудь, особливо через високий ризик пошкодження інфраструктури та обмежений доступ до логістики, що призводить до більших витрат. Торговельне фінансування є одним із невідкладних варіантів підтримки, що забезпечує продовження експорту та імпорту необхідних товарів, таких як зерно та пальне для сільськогосподарської техніки. Це важливо для економіки, зокрема для підтримки стабільного виробництва в аграрних сезонах. Сільськогосподарський

сектор України, який був одним з провідних світових виробників аграрної продукції та ключовим постачальником олійного насіння і зернових, постраждав внаслідок інвазії, зазнавши втрат до \$8,7 мільярдів і спричинивши глобальну харчову кризу. Відповідаючи на кризу, Міжнародна фінансова корпорація (МФК) оголосила про пакет підтримки до \$2 мільярдів для приватного сектора України, забезпечуючи торговельні гарантії через свою Програму глобального торговельного фінансування (GTFP) [2]. Це дозволило українським банкам здійснювати операції торговельного фінансування через кордон, сприяючи експорту та імпорту життєво важливих товарів. Окрім того, Україна працює над залученням іноземних інвестицій, щоб стимулювати економічний розвиток і впровадження нових технологій. Іноземні інвестиції є життєво важливими для стабільних податкових надходжень та збереження робочих місць. МФК нарощує свою роботу в Україні, підтримуючи торговельно-фінансові операції українських банків у часи обмеженого доступу до міжнародних торговельно-фінансових можливостей. З липня 2022 року програма GTFP видала більше \$70 мільярдів гарантій торговельного фінансування, з яких понад \$6 мільярдів було видано в умовах, які є складними для країн, що зазнають конфліктів та перебувають у кризовому стані [2]. Ця підтримка є суттєвою для підприємців, залучених у транскордонну торгівлю та мають обмежений доступ до фінансування, а також для забезпечення неперервної роботи критично важливих галузей України.

Таким чином, наявна змішана економічна динаміка в Україні протягом 2019-2024 років. З одного боку, спостерігається певна стабільність та розвиток, з іншого — залишаються структурні проблеми та виклики.

До позитивних моментів варто віднести економічний зріст. Зокрема у 2023 році Україна відзначає позитивний економічний зріст завдяки збільшенню експорту та відновленню внутрішнього попиту; Україна розширює географію зовнішньої торгівлі, залучаючи нові ринки та партнерів.

До структурних проблем слід віднести залежність від сировинних ринків,

що створює вразливості для економіки; слабкий інноваційний розвиток внаслідок недостатнього рівня інновацій у промисловості та інших секторах, що затримує розвиток; високий рівень корупції, котра залишається серйозною проблемою, цим самим впливає на інвестиційний клімат та ефективність урядового управління.

Отже, на тлі певної економічної стабільності Україна продовжує стикатися зі структурними проблемами та викликами, які обмежують її потенціал для сталого зростання. Реформи та інноваційні стратегії є критично важливими для подолання цих викликів та забезпечення сталого розвитку в майбутньому.

Література:

1. Війна, Економіка, Інновації: стратегії успіху та випробування для України в умовах воєнного стану: навчальний посібник. Львів: Видавець Кошовий Б.-П.О., 2024. 242 с.

2. Як торгове фінансування підтримує Україну в часи гострої скрути. URL: <https://www.ifc.org/uk/stories/2023/trade-finance-to-support-ukraine>.

СЕКЦІЯ 4.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

Беляєв Є.С.,

Аспірант кафедри підприємництва

та економіки підприємства,

Університет митної справи та фінансів,

м. Дніпро, Україна

СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ГАЛУЗІ

У сучасних умовах глобалізації та жорсткої конкуренції бренд виступає не лише маркетинговим інструментом, а й стратегічним активом підприємства, що визначає його ринкову позицію та довгострокову конкурентоспроможність. Брендінг забезпечує створення доданої вартості, сприяє формуванню емоційного зв'язку між споживачем і підприємством, а також перетворюється на фактор соціально-економічної стійкості. Відповідно до підходів Ф. Котлера, бренд можна розглядати як систему символів, асоціацій та цінностей, що гарантує відмінність компанії серед конкурентів і стимулює лояльність клієнтів [4].

Стратегічний розвиток бренду підприємств харчової галузі передбачає низку етапів: формулювання місії, бачення та цінностей; проведення ґрунтового аналізу ринку та конкурентного середовища; виявлення характеристик цільової аудиторії; створення унікальної торгової пропозиції, що забезпечує диференціацію; формування візуальної та комунікаційної ідентичності; впровадження системи моніторингу ефективності бренду[1],[2],[3]. Д. Аакер розглядає «brand equity» як головний показник успіху брендінгу, під яким розуміють сукупність активів і зобов'язань,

пов'язаних із брендом, що безпосередньо впливають на його вартість[1].

Міжнародний досвід підтверджує, що конкурентоспроможність підприємств харчової промисловості залежить від здатності формувати унікальний споживчий досвід і створювати сталі емоційні зв'язки зі споживачами. Дослідження кейтерингових компаній у Китаї засвідчують, що відсутність чіткого позиціонування та корпоративної культури послаблює бренди на тлі зростаючої конкуренції. Використання стратегії STP (segmentation–targeting–positioning) у поєднанні із сенсорним маркетингом дозволяє створювати сильний бренд-образ, заснований на багатоканальних сенсорних асоціаціях — ароматі, кольорі, музиці. Приклади Starbucks та McDonald's демонструють, як запах кави, корпоративні кольори чи характерний музичний супровід стають важливими елементами формування впізнаваності та лояльності[5],[6].

Для України стратегічний брендинг у харчовій галузі має особливе значення, адже національні підприємства прагнуть інтегруватися у світові ринки та водночас зберегти автентичність. Такі компанії як «Миронівський хлібопродукт» (МХП) успішно поєднують традиційні цінності якості з інноваційними підходами у виробництві та комунікаціях. Морозивна фабрика «Рудь» акцентує на національній ідентичності та асоціаціях «дитинства й радості», що забезпечує емоційний зв'язок із поколіннями споживачів. «Яготинське для дітей» демонструє приклад ESG-брендингу, акцентуючи на екологічності виробництва, натуральності продуктів і соціальній відповідальності. Ці приклади підтверджують важливість поєднання інноваційності, сталості й національної ідентичності у побудові бренду.

Ключовими напрямками стратегічного розвитку брендів українських харчових підприємств є впровадження ESG-принципів (environmental, social, governance), активна цифровізація процесів комунікації, персоналізація маркетингових повідомлень на основі big data та AI, розвиток гастрономічних кластерів і створення ціннісних екосистем локальних брендів[2],[3]. У цьому

контексті бренд стає не лише комерційним активом, а й соціально-культурним явищем, яке формує позитивний імідж України у світі.

Таким чином, стратегічні підходи до розвитку бренду підприємств харчової галузі ґрунтуються на інтеграції класичних моделей брендингу та сучасних інноваційних практик, включаючи сенсорний маркетинг, ESG-брендинг, цифровізацію комунікацій та формування національної ідентичності. Ефективна бренд-стратегія забезпечує не лише економічне зростання підприємств, але й сприяє підвищенню конкурентоспроможності країни на глобальному рівні.

Література:

1. Aaker D. Building Strong Brands. New York : Free Press, 1996. 380 p.
2. Kapferer J.-N. The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking. 5th ed. London : Kogan Page, 2012. 512 p.
3. Keller K. L. Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity. 4th ed. Boston : Pearson, 2013. 600 p.
4. Kotler P., Keller K. L., Chernev A. Marketing Management. 16th ed. Boston : Pearson, 2019. 912 p.
5. Morrin M., Ratneshwar S. Does it Make Sense to Use Scents to Enhance Brand Memory? Journal of Marketing Research. 2003. Vol. 40, No. 1. P. 10–25. DOI: 10.1509/jmkr.40.1.10.19128.
6. Harrar V., Spence C. The taste of cutlery: how the taste of food is affected by the weight, size, shape and colour of the cutlery used to eat it. Flavour. 2013. Vol. 2, No. 1. P. 1–13. DOI: 10.1186/2044-7248-2-21.

Горяча О.Л.,

*Кандидат економічних наук, доцент
кафедри економіки, готельно-ресторанного*

та туристичного бізнесу,

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького

м. Запоріжжя, Україна

Мичка К.І.

Здобувач другого(магістерського) рівня вищої освіти

спеціальності 051 Економіка,

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Запоріжжя, Україна

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ: ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ ТА НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ

Конкурентоспроможність національної економіки визначає місце країни у світовій системі господарювання та рівень добробуту населення. В умовах глобалізації посилюється конкуренція не лише між окремими підприємствами, але й між державами за інвестиції, ресурси та ринки збуту. Для України проблема підвищення конкурентоспроможності набуває особливої актуальності через структурні диспропорції економіки, високу енергозалежність та низький рівень інноваційності виробництва [1].

Метою роботи є аналіз ключових чинників формування конкурентоспроможності національної економіки та визначення пріоритетних напрямів її підвищення.

Ключовими детермінантами продуктивності є інновації, освіта, ринкова ефективність, інфраструктура та інституції. Порівняльний аналіз дав змогу

оцінити рівень конкурентоспроможності України у світовому контексті з урахуванням галузевої структури ВВП. Зазначається, що в умовах повномасштабного вторгнення Росії було зафіксовано значні втрати за кожним із цих чинників. Для визначення рівня інноваційності країни було проаналізовано динаміку показника «Global Innovation Index», що засвідчило наявність серйозних перешкод: низька операційна стабільність бізнесу, проблеми з верховенством права, недостатньо розвинена інфраструктура та обмежений доступ до кредитних ресурсів.

У сфері освіти серед головних проблем виділено брак гнучкості, надмірну теоретичність навчальних програм, відсутність сучасного обладнання в закладах, застарілі методики викладання, низьку мотивацію викладачів, перевантаженість шкільної програми та дефіцит практично орієнтованих знань.

Ринкова ефективність стримується, насамперед, монополізацією товарних ринків. Серед визначальних чинників ефективності важливу роль відіграє верховенство права, однак у цій сфері в Україні все ще зберігається високий рівень корупції.

Інфраструктурний розвиток зазнав особливо значних втрат через знищення та пошкодження об'єктів унаслідок російської агресії, що доповнюється проблемою високого зносу виробничих і невиробничих активів.

Під конкурентоспроможністю національної економіки розуміють здатність країни забезпечувати стале економічне зростання, високий рівень продуктивності праці, інноваційний розвиток і підвищення якості життя населення [2]. Одним із найавторитетніших показників є Глобальний індекс конкурентоспроможності, який формується Всесвітнім економічним форумом. За даними звіту WEF [3], Україна посіла 85 місце серед 141 країни світу, що свідчить про необхідність системних реформ.

Серед основних чинників конкурентоспроможності виділяють:

- ефективність інституційної системи та верховенство права;
- розвиток інфраструктури та цифрових технологій;

- якість людського капіталу та освітньої системи;
- рівень інноваційності економіки;
- стабільність фінансової системи та доступ до інвестиційних ресурсів [3]

Для України ключовими проблемами залишаються: низька продуктивність праці, значна тінізація економіки, відтік висококваліфікованих кадрів за кордон та недосконалість регуляторного середовища [4]. Водночас країна має значний потенціал у сфері ІТ-галузі, аграрного сектору та відновлюваної енергетики, що може стати основою для зростання конкурентоспроможності.

Підвищення конкурентоспроможності національної економіки потребує комплексної державної політики, спрямованої на стимулювання інноваційної діяльності, модернізацію виробництва, підтримку малого та середнього бізнесу, а також розвиток людського капіталу. Як зазначає [5] саме інновації є головним джерелом економічного зростання та конкурентних переваг.

Досвід країн ЄС показує, що стратегічна орієнтація на цифрову економіку, інвестиції в науку та освіту, а також створення сприятливого бізнес-клімату дозволяють досягти високих результатів у глобальних рейтингах конкурентоспроможності [6]. Для України важливо адаптувати цей досвід з урахуванням національних особливостей та соціально-економічних викликів.

Окремої уваги заслуговує питання інтеграції України у світові економічні структури. Поглиблення співпраці з ЄС та іншими міжнародними організаціями сприяє доступу до нових ринків і технологій, що є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності. Водночас національна економічна політика має бути спрямована на зниження залежності від сировинного експорту та розвиток високотехнологічних галузей.

Таким чином, можна зробити наступні висновки:

1. Конкурентоспроможність національної економіки визначається поєднанням інституційних, технологічних, фінансових та соціальних факторів.
2. Україна має значний потенціал для підвищення конкурентоспроможності, однак реалізація цього потенціалу потребує

структурних реформ та модернізації виробництва.

3. Ключовими напрямками є: розвиток людського капіталу, стимулювання інновацій, підтримка підприємництва, цифровізація економіки та інтеграція у світові ринки.

4. Успішна реалізація цих завдань дозволить Україні покращити позиції у міжнародних рейтингах та забезпечити стійке економічне зростання.

Література:

1. Геєць, В. М. Конкурентоспроможність національної економіки: проблеми та перспективи // Економіка України. – 2019. – №7. – С. 4–15.

2. Porter, M. The Competitive Advantage of Nations. – New York: Free Press, 1990. – 855 p.

3. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2019. – Geneva: WEF, 2019. – 666 p.

4. Мельник, Л. Г. Інноваційна економіка: теорія і практика. – Суми: Університетська книга, 2020. – 412 с.

5. Шумпетер, Й. Теорія економічного розвитку. – К.: Основи, 2007. – 254с.

6. European Commission. European Innovation Scoreboard 2020. – Brussels: ЕС, 2020. – 92 p.

Горяча О.Л.,

*Кандидат економічних наук, доцент
кафедри економіки, готельно-ресторанного
та туристичного бізнесу*

*Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького
м. Запоріжжя, Україна*

Пронін А.С.,

*Здобувач другого(магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 051 Економіка
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна*

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні умови господарювання характеризуються стрімким розвитком цифрових технологій. Підприємства, що прагнуть зберегти конкурентні позиції, змушені активно впроваджувати інноваційні рішення в управління та виробничі процеси. Цифрова трансформація сьогодні розглядається не лише як інструмент оптимізації, а як нова бізнес-модель, яка дозволяє зменшити витрати, підвищити ефективність та гнучкість підприємства [1]. Водночас для України питання цифровізації залишається особливо актуальним, адже більшість підприємств лише розпочинають цей шлях.

Метою роботи є дослідження впливу цифрової трансформації на ефективність управління підприємствами та визначення ключових напрямів її реалізації.

Сучасний динамічний розвиток технологій зумовлює необхідність бізнесу

рухатись в сторону цифровізації. Такі зміни забезпечують стаке економічне зростання та підвищують конкурентоспроможність підприємств [2, с. 2].

З огляду на структурні особливості можна виокремити три ключові напрями реалізації цифрових ініціатив українськими компаніями. По-перше, це автоматизація внутрішніх операцій і впровадження систем електронного документообігу, що сприяє оптимізації робочих процесів та прискорює ухвалення рішень. По-друге, дедалі більше підприємств зосереджуються на розвитку інструментів аналітики даних. По-третє, активно розвиваються клієнтоорієнтовані цифрові сервіси — онлайн-платформи, мобільні додатки та чат-боти, які полегшують комунікацію з клієнтами.

Цифрова трансформація охоплює впровадження інноваційних технологій у бізнес-процеси, управління та виробництво. Це насамперед використання ERP-систем, CRM-платформ, Big Data, аналітики, хмарних технологій і елементів штучного інтелекту [3]. Згідно з дослідженнями [4], підприємства, що активно використовують цифрові інструменти, підвищують продуктивність праці на 15–20 %. Крім того, цифровізація дозволяє скоротити операційні витрати, мінімізувати людський фактор та забезпечити швидке ухвалення рішень.

В Україні цифрова трансформація найбільш динамічно відбувається в банківському секторі та IT-індустрії. Прикладом є ПриватБанк, який одним із перших упровадив масштабні онлайн-сервіси для клієнтів. У промисловості цифровізація реалізується повільніше через брак інвестицій і недостатню підготовку кадрів [5].

Важливою складовою є кадрове забезпечення процесу цифрової трансформації. Як зазначає Гринько [6], успіх будь-якої інноваційної стратегії залежить від наявності персоналу, здатного працювати з новими технологіями. Отже, цифрова трансформація потребує не лише технологічних інвестицій, але й інвестицій у людський капітал.

Окрім технологічних і кадрових аспектів, важливим елементом цифрової трансформації є зміна корпоративної культури та бізнес-моделі підприємства.

Дослідження [7] показують, що близько 70 % цифрових проєктів зазнають невдачі саме через відсутність готовності персоналу та опір змінам. Це доводить: цифровізація не обмежується технічними інноваціями, вона вимагає формування інноваційного мислення, гнучкості в ухваленні управлінських рішень і відкритості до нових форматів роботи [8]. Вдалий приклад — компанії, які впровадили віддалені форми роботи та цифрові комунікаційні платформи, що забезпечило їм збереження продуктивності навіть під час глобальних криз. Для українських підприємств ключовим викликом є створення внутрішньої культури, що стимулює цифрові ініціативи та мінімізує опір персоналу.

Крім того, цифрові технології відкривають нові можливості для взаємодії з клієнтами, на чому ми вже акцентували увагу. Це сприяє зростанню рівня задоволеності споживачів. Для українських компаній такий підхід означає суттєве посилення експортного потенціалу. Ще однією важливою перевагою цифрової трансформації є підвищення прозорості інформаційних процесів. Використання автоматизованих систем обліку знижує вплив людського фактора та ймовірність помилок, що, своєю чергою, зміцнює довіру зовнішніх партнерів.

Отже, можемо зробити наступні висновки:

1. Цифрова трансформація є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств у сучасній економіці, оскільки дозволяє швидко адаптуватися до мінливого середовища.

2. Використання сучасних цифрових інструментів (ERP, CRM, Big Data, штучний інтелект) оптимізує бізнес-процеси, підвищує продуктивність і якість управлінських рішень, а також зменшує витрати.

3. Для українських підприємств ключовим завданням є поєднання технологічних інновацій із розвитком кадрового потенціалу та корпоративної культури. Без створення внутрішнього середовища, що підтримує зміни, цифрова трансформація залишатиметься формальною та малоефективною.

4. Успішна цифровізація потребує стратегічного бачення, довгострокових

інвестицій та постійного вдосконалення компетенцій персоналу, що в сукупності забезпечує стійке зростання та конкурентні переваги підприємства на глобальному ринку.

Література:

1. Кузьмін, О. Є. Стратегічне управління інноваційною діяльністю підприємств. – Львів: ЛНУ, 2021. – 256 с.
2. Семчук Ж., Іваш А., Хоростіль О., Вовк Ю., Хміль Ю., Підгірняк О., Зубрицький В. Роль цифрових технологій у трансформації бізнес-моделей сучасних підприємств. Академічні візії. Вип. 28. С. 1–8.
3. Савчук, В. С. Цифровізація бізнес-процесів: інноваційний вимір // Бізнес Інформ. – 2022. – №3. – С. 67–73.
4. PwC. Digital Factories 2021. – London: PwC Research, 2021. – 88 p.
5. Мельник, Л. Г. Інноваційна економіка: теорія і практика. – Суми: Університетська книга, 2020. – 412 с.
6. Гринько, Т. В. Інноваційний розвиток підприємств: проблеми та перспективи // Економіка і держава. – 2019. – №7. – С. 45–49.
7. McKinsey. The State of Digital Transformation 2020. – New York: McKinsey & Company, 2020. – 56 p.
8. Agostino, D., Arnaboldi, M. A Measurement Framework for Assessing the Digital Transformation of Public Services. // Public Money & Management. – 2021. – Vol. 41(1). – P. 37–45.

Горяча О.Л.,

*Кандидат економічних наук, доцент
кафедри економіки, готельно-ресторанного
та туристичного бізнесу,*

*Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна*

Пстухов О.А.,

*Здобувач другого(магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 051 Економіка,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна*

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В умовах переходу до економіки знань і посилення глобальної конкуренції людський капітал стає головним ресурсом підприємства. Саме знання, навички, інноваційність і креативність персоналу визначають здатність організації утримувати конкурентні позиції на ринку [1]. Для України проблема ефективного управління людським капіталом є особливо важливою з огляду на трудову міграцію та нестачу висококваліфікованих кадрів.

Метою роботи є дослідження ролі людського капіталу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства та визначення напрямів удосконалення його управління.

Сьогодні багато українських підприємств стикаються з проблемами у сфері управління людськими ресурсами. Вони пов'язані з обмеженим усвідомленням соціальної ролі організації як співробітниками, так і особливо

керівниками вищої ланки. Персонал часто розглядається не як головний ресурс компанії, розвиток і ефективно управління яким визначають успіх організації, а лише як витрати, які потрібно скоротити. Керівники не завжди розуміють мотиви поведінки працівників і труднощі, що виникають, зокрема через складність оцінки результативності інвестицій у розвиток персоналу. За відсутності чітких орієнтирів увага адміністрації зосереджується переважно на виконанні рутинних завдань, а не на реалізації місії та стратегії підприємства. Це перешкоджає впровадженню важливих заходів, ефективність яких проявляється з часом. Основна проблема полягає у нерозумінні відмінності між людськими ресурсами та іншими видами ресурсів, що заважає сприймати персонал як ключовий чинник успіху.

Людський капітал — це сукупність знань, умінь, компетенцій і здоров'я працівників, які впливають на продуктивність та ефективність діяльності підприємства [2]. Дослідження Світового банку свідчать, що внесок людського капіталу у створення національного багатства перевищує 60 % [3]. Це підкреслює його провідну роль у розвитку сучасної економіки.

Серед інструментів управління людським капіталом виділяють:

- систему безперервного навчання та підвищення кваліфікації;
- впровадження сучасних методів мотивації;
- розвиток корпоративної культури;
- використання HR-аналітики для підтримки управлінських рішень [4].

Практика міжнародних компаній (Google, Microsoft) демонструє, що інвестиції в персонал сприяють підвищенню інноваційності та конкурентоспроможності бізнесу [5]. В українських реаліях найбільший прогрес спостерігається в ІТ-секторі, де застосовуються гнучкі системи мотивації, корпоративні освітні платформи та програми утримання талантів.

Разом із тим українські підприємства стикаються з проблемами: відтік висококваліфікованих кадрів за кордон, низький рівень інвестицій у персонал, відсутність системного підходу до формування кадрової стратегії. Тому

вдосконалення управління людським капіталом є ключовим завданням для підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

Особливе значення в управлінні людським капіталом має питання мотивації. Як зазначає Маслоу [6], задоволення базових потреб працівників є лише відправною точкою; для досягнення високої продуктивності необхідно створювати умови для самореалізації та професійного розвитку. Це підтверджується дослідженнями Gallup [7], згідно з якими працівники, що відчують можливості для розвитку, у 2,3 рази більш залучені у виконання завдань.

Крім того, важливим напрямом управління є розвиток лідерських якостей серед керівників. Сучасні підходи до управління підкреслюють роль трансформаційного лідерства, яке формує довіру, стимулює інновації та зміцнює командний дух [8]. У практиці українських компаній це проявляється через впровадження менторських програм, коучингу та створення внутрішніх шкіл лідерства.

Не менш важливою складовою є впровадження гнучких форм зайнятості, зокрема дистанційної роботи. Досвід пандемії COVID-19 показав, що підприємства, які швидко адаптувалися до таких умов, зберегли продуктивність і навіть отримали нові можливості для розширення ринку праці. Це свідчить про те, що управління людським капіталом має враховувати технологічні та соціальні зміни в суспільстві [9].

Таким чином, у ході дослідження було виявлено:

1. Людський капітал є стратегічним ресурсом, що визначає конкурентоспроможність підприємства у довгостроковій перспективі.
2. Інвестиції в розвиток персоналу, навчання, мотиваційні програми та формування корпоративної культури безпосередньо впливають на інноваційність і результативність бізнесу.
3. Для України ключовими пріоритетами залишаються: створення умов для утримання висококваліфікованих кадрів, впровадження сучасних HR-

технологій та розвиток лідерських компетенцій серед менеджерів.

4. Перспективним напрямом є поєднання традиційних методів управління з новими тенденціями – гнучкими формами зайнятості, цифровими HR-рішеннями та акцентом на розвиток індивідуального потенціалу кожного працівника. Це дозволить забезпечити стійке зростання підприємств і національної економіки загалом.

Література:

1. Базилевич, В. Д. Економічна теорія: Політекономія. – К.: Знання, 2020. – 719 с.
2. Беккер, Г. Человеческий капитал: Теоретический и эмпирический анализ. – М.: Изд-во ГУ ВШЭ, 1993. – 412 с.
3. Друкер, П. Ф. Управление в XXI веке. – М.: Вильямс, 2007. – 272 с.
4. Ulrich, D. HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources. – New York: McGraw-Hill, 2016. – 336 p.
5. World Bank. The Changing Wealth of Nations 2019: Building a Sustainable Future. – Washington: World Bank, 2019. – 200 p.
6. Maslow, A. Motivation and Personality. – New York: Harper & Row, 2019. – 320 p.
7. Gallup. State of the Global Workplace 2020. – Washington: Gallup Press, 2020. – 112 p.
8. Bass, B. Leadership and Performance Beyond Expectations. – New York: Free Press, 1999. – 256 p.
9. ILO. World Employment and Social Outlook 2021: The role of digital labor platforms in transforming the world of work. – Geneva: ILO, 2021. – 164 p.

Дроботя Я.А.

Кандидат економічних наук., доцент

Дорошенко О.О.

Кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів,

економічних досліджень і туризму,

Полтавський державний аграрний університет,

м. Полтава, Україна

Кравченко С.А.

здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії,

Полтавський державний аграрний університет,

м. Полтава, Україна

ВПЛИВ ПРОЦЕСУ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ НА ЕКОНОМІЧНІ РИЗИКИ СУБ'ЄКТУ ГОСПОДАРЮВАННЯ

Диджиталізація на сьогодні – це реальність сучасного життя. Диджиталізація проникла в усі процеси, що здійснюються в світі. Тож, звісно процес диджиталізації вплинув і на економічні ризики суб'єкту господарювання.

Проаналізуємо які напрямки впливу процесу диджиталізації на економічні ризики суб'єкту господарювання [1-3]:

- вплив в межах виробничих процесів підприємства, що на сьогодні є автоматизованими;
- вплив в межах безпеки та конфіденційності даних підприємства;
- вплив в межах ефективності застосування автоматизованих аналітичних програм;
- вплив на здійснення розрахунків;
- вплив в межах автоматизованого обліку;
- вплив в межах автоматизації банківської системи та системи оподаткування;

- вплив з боку диджиталізації в межах законодавчої сфери;
- вплив в межах формування думки споживачів, котрі на сьогодні мають значні можливості аналізу та порівняння кінцевих продуктів;
- взаємодія з конкурентами, споживачами, постачальниками через автоматизовані системи.

Вважаємо, що аналіз впливу диджиталізації на економічні ризики суб'єкту господарювання є надзвичайно важливим, оскільки даний аналіз дозволить:

- вчасно виявити вузькі місця в діяльності суб'єкту пов'язані з диджиталізацією;
- застосувати превентивні заходи впливу;
- мінімізувати вплив даних ризиків;
- акцентувати на тому, що на сьогодні це досить вагома умова формування нових економічних ризиків.

Тож, варто сказати, що вплив диджиталізації на економічні ризики суб'єкту господарювання є значним, але тут слід акцентувати, що даний вплив має свої як позитивні так, і негативні аспекти. Зокрема до позитивних аспектів даного впливу, на нашу думку, варто віднести:

- пришвидшення аналізу завдяки можливостям автоматизованої оцінки;
- розширення горизонтів отримання інформації відносно ринків, цін, потреб споживачів;
- підвищення якості продукції;
- розширення горизонтів відносно збуту кінцевої продукції;
- розширення горизонтів відносно закупівлі сировини.

До негативних аспектів, з нашого погляду, слід віднести:

- кібератаки на мікро- та на макро- рівнях;
- потребу у формуванні додаткового захисту систем;
- мінливість смаків споживачів;
- мінливість цін на продукцію;
- потребу розширення маркетингової діяльності;

- постійний пошук новизни.

Звісно ми не претендуємо на те, що дані характеристики є вичерпними, але ми хочемо акцентувати на тому, що диджиталізація здійснює вагомий вплив на економічні ризики суб'єкта господарювання, на економічні ризики логістичного ланцюга галузі та економіки вцілому. Повністю уникнути даних ризиків вже не вдасться, тож економічні суб'єкти повинні створити такі умови господарювання, щоб хоча б звести їх до мінімуму.

Література:

1. Куліш Г.П., Родніченко І.В. Вплив фінансових ризиків на результати діяльності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 25. С. 98–103.

2. Томілін, О., Краснікова, О., Гечбаия, Б., Зоря, С., Дроботя, Я., & Синиця, Ю. (2023). Управління ризиками в аграрному секторі: фінансовий аспект. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(51), 147–162. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.51.2023.4096>.

3. Томілін О.О., Тютюнник Ю.М., Бражник Л.В., Дроботя Я. А. Фінансово-економічний словник – довідник / за наук. ред. проф. О. О. Томіліна/ Полтава: ПДАУ. 2023. 108 с.

Ромашка С.В.,

Здобувач III рівня вищої освіти (PhD)

спеціальності 051 Економіка,

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Запоріжжя, Україна

ВПЛИВ СКАСУВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОГО КОДЕКСУ НА ЕКОНОМІЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ДЕРЖАВНИХ І КОМУНАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Закон № 4196-IX від 09.01.2025 скасовує Господарський кодекс України та запроваджує нову організаційно-правову модель для державних і комунальних некомерційних підприємств, які повинні перетворитися на некомерційні товариства [1].

Основна зміна — скасування права оперативного управління майном. Майно передаватиметься до статутного капіталу або надаватиметься на праві узуфрукту, що вимагає рішення власника закладу, наприклад органу місцевого самоврядування.

Для закладів це означає перехід до повнішої економічної відповідальності та потреби у веденні більш ретельному обліку активів на балансі підприємства. Фінансові операції здійснюватимуться за корпоративним принципом із підвищеними вимогами до прозорості.

Громади повинні забезпечити державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та земельні ділянки, що перебували у постійному користуванні закладів. Невиконання цього може заблокувати договірну діяльність та укладання контрактів з Національною службою здоров'я України (НСЗУ).

Зміна правового статусу відкриває можливості для залучення позабюджетних коштів, укладання партнерських угод, підвищення фінансової

автономії закладів.

Після перетворення заклади на некомерційні товариства очікується перехід до гнучкішої системи управління доходами. Законодавче розширення прав засновників і керівництва дає змогу закладам самостійно визначати напрями використання прибутку, укласти угоди з приватними партнерами та формувати власну цінову політику для платних послуг.

Основним джерелом доходів залишатимуться контракти з НСЗУ, проте їх питома вага поступово зменшиться. Заклади отримають можливість розвивати ринкові напрями діяльності, зокрема: більш оптимальне використання майна та обладнання на умовах оренди чи спільного користування, участь у публічно-приватних партнерствах із залученням інвестицій на модернізацію матеріально-технічної бази.

Зміна статусу майна на внесення у статутний капітал або узуфрукт дає змогу використовувати його як актив для гарантування інвестиційних угод і полегшує залучення грантових коштів міжнародних донорів. Таким чином, заклади зможуть переходити від моделі «утримання» до моделі економічної самодостатності.

Крім того, очікується розвиток внутрішньої конкуренції між медичними закладами. Громади зможуть формувати власні програми замовлення медичних послуг і більш прозоро фінансувати їх за принципом “гроші йдуть за пацієнтом”. Це стимулюватиме керівників до підвищення якості та розширення спектра послуг, оскільки економічний результат безпосередньо залежатиме від ефективності управління.

Водночас нова модель потребуватиме посилення фінансового контролю, оновлення облікової політики та підготовки персоналу у сфері господарського права й управління активами.

Отже, після трансформації за результатом скасування Господарського кодексу комунальні заклади охорони здоров'я поступово посилять свою економічну автономію, що дозволить їм диверсифікувати доходи, підвищити

ефективність використання ресурсів і забезпечити фінансову стійкість системи охорони здоров'я на місцевому рівні.

Література:

1. Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період: Закон України від 09 січ. 2025 р. № 4196-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4196-20>

Савків А.А.,

Здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 227 Терапія та реабілітація, Запорізький політехнічний університет, м. Запоріжжя, Україна

Савків А.С.,

Здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 051 Економіка, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

Рунчева Н.В.,

Д.е.н., професор кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

УПРАВЛІНСЬКИЙ ПЕРСОНАЛ ЯК СКЛАДОВА УСПІШНОГО ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

У сучасних умовах глобалізації та високої конкуренції ключовим фактором успіху бізнесу є не лише наявність фінансових, виробничих чи

інноваційних ресурсів, але й ефективно управління ними. Управлінський персонал виконує стратегічну функцію в організації: забезпечує розробку і реалізацію управлінських рішень, визначає напрями розвитку підприємства, здійснює координацію діяльності підрозділів та відповідає за досягнення бізнес-цілей. Саме тому якість управлінської праці, рівень компетентності та професіоналізму менеджерів безпосередньо впливають на результативність господарської діяльності [1, с. 74].

Актуальність дослідження зумовлена тим, що саме людський капітал, а особливо управлінський персонал, у XXI столітті визначає конкурентоспроможність підприємства значно більше, ніж матеріальні ресурси. Кваліфікований управлінський персонал може забезпечити адаптивність підприємства до змін ринку, підвищення ефективності використання ресурсів та досягнення стратегічних цілей.

Мета роботи – дослідити роль управлінського персоналу в успішному веденні бізнесу, узагальнити теоретичні підходи до управління персоналом та розробити пропозиції щодо вдосконалення організаційно-управлінських процесів.

Завдання дослідження:

- розкрити сутність і функції управлінського персоналу;
- визначити його вплив на ефективність бізнесу;
- охарактеризувати організаційні структури управління;
- проаналізувати сучасні підходи до управління ефективною;
- сформулювати напрями вдосконалення управлінської роботи.

Управлінський персонал – це група працівників, які здійснюють організацію, координацію та контроль діяльності підприємства, приймають управлінські рішення та несуть відповідальність за їх результати. Вони виступають носіями стратегічних ідей та організаторами виробничих процесів, від чого залежить досягнення конкурентних переваг компанії [1, с. 72].

У науковій літературі виділяють кілька підходів до управління

персоналом:

- функціональний підхід розглядає управління через виконання окремих функцій (планування, організація, мотивація, контроль);
- системний підхід аналізує підприємство як складну відкриту систему з внутрішніми та зовнішніми взаємозв'язками;
- процесний підхід трактує управління як сукупність бізнес-процесів, що мають чітку логіку і результат [1, с. 82].

Особливу роль відіграє процесний підхід, який дозволяє розглядати управлінську діяльність як безперервний цикл, орієнтований на результат. Його застосування сприяє оптимізації внутрішніх процесів, зменшенню дублювання функцій і підвищенню ефективності організації.

Рівень ефективності будь-якої компанії значною мірою залежить від кваліфікації та професіоналізму її управлінського персоналу. Саме керівники формують стратегічні цілі, організовують роботу колективу та створюють умови для ефективного використання ресурсів. Як свідчать дослідження, управлінський персонал впливає не лише на економічні показники, але й на соціально-психологічний клімат у колективі [2, с. 14].

Важливою складовою ефективності є корпоративна культура. Вона визначає норми поведінки, цінності та систему взаємовідносин у колективі. Керівники виступають головними носіями корпоративних цінностей і формують мотиваційний клімат на підприємстві [2, с. 42].

Успішний бізнес неможливий без високого рівня адаптивності управлінського персоналу. Глобальні економічні кризи, воєнні виклики, технологічні зміни потребують від менеджерів уміння приймати швидкі рішення, ефективно розподіляти ресурси та прогнозувати ризики.

Організаційна структура управління визначає розподіл повноважень, відповідальності та комунікацій між підрозділами підприємства. У науковій літературі виокремлюють два основних типи організаційних структур: ієрархічні та органічні [3, с. 73].

Ієрархічні структури (лінійні, функціональні, дивізіональні) передбачають чітку вертикаль влади, централізоване прийняття рішень і контроль. Вони ефективні для великих підприємств, де необхідний високий рівень дисципліни. Водночас вони знижують гнучкість і уповільнюють адаптацію до змін ринку.

Органічні структури (проектні, матричні) характеризуються горизонтальними зв'язками, колективним прийняттям рішень і більшою гнучкістю. Вони дозволяють швидше реагувати на виклики, що особливо важливо для інноваційних підприємств [3, с. 75].

Збалансоване поєднання елементів ієрархічних та органічних структур є оптимальним варіантом для компаній, що працюють у динамічному середовищі.

Управління ефективністю є однією з ключових функцій управлінського персоналу. Його завдання полягає у максимізації результатів діяльності при раціональному використанні ресурсів [3, с. 74].

До основних напрямів управління ефективністю належать:

- планування та прогнозування діяльності;
- оцінка та контроль результатів;
- визначення допустимого рівня ризику;
- оптимізація бізнес-процесів;
- забезпечення доходності інвестицій.

Важливою передумовою ефективності є використання системи бізнес-процесів управління персоналом, що дозволяє структурувати роботу і контролювати всі функції. При цьому чітке визначення бізнес-процесів у сфері управління персоналом підвищує результативність роботи і забезпечує прозорість управлінських рішень.

Ефективність підприємства залежить від постійного вдосконалення управлінських практик. До основних напрямів удосконалення належать:

- впровадження процесного підходу до управління, що підвищує прозорість і контрольованість [1, с. 82];

- розвиток кадрового потенціалу через навчання, тренінги та підвищення кваліфікації [2, с. 42];
- сучасні методи мотивації – матеріальні та нематеріальні стимули, що сприяють підвищенню продуктивності праці;
- використання цифрових технологій для автоматизації HR-процесів і підвищення точності управлінських рішень;
- оптимізація організаційної структури залежно від умов ринку та стратегії компанії [3, с. 75].

Особливу роль відіграє бізнес-планування, яке дозволяє інтегрувати стратегію розвитку з системою управління персоналом. Звідси бізнес-планування є важливим інструментом формування стратегії, що враховує кадровий потенціал та систему мотивації працівників.

Висновки. Управлінський персонал є стратегічною складовою успішного ведення бізнесу. Від його професіоналізму, компетентності та здатності до інновацій залежить ефективність підприємства, його конкурентоспроможність та довгострокова стабільність.

Аналіз літератури показав, що управлінський персонал:

- формує стратегію розвитку та організаційну структуру;
- забезпечує ефективне використання ресурсів;
- відповідає за якість управлінських рішень;
- створює корпоративну культуру та мотиваційний клімат;
- впроваджує сучасні інструменти бізнес-процесів і бізнес-планування.

Таким чином, удосконалення управлінської діяльності через розвиток кадрового потенціалу, впровадження процесного підходу та інноваційні HR-технології є основою успішного ведення бізнесу в умовах сучасної економіки.

Література:

1. Аграмакова Н. В., Писаревська Г. І. Система управління персоналом як складова бізнес-процесу управління підприємством. *Тези Міжнародної науково-практичної конференції «Економічний розвиток і спадщина Семена*

Кузнеця». – Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – С. 72–84.

2. Шевчук Д. О. Організаційне забезпечення ефективного ведення бізнесу. Магістерська робота. – Вінниця: Західноукраїнський національний університет, 2024. – 54 с.

3. Жулай Г. С. Управління ефективністю діяльності підприємства як важлива складова успішного ведення бізнесу. *Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки»*. – 2015. – №3 (87). – С. 73–80.

Федик О.В.,

Кандидат економічних наук,

доцент кафедри менеджменту та розвитку територій

імені Євгена Храпливого,

Львівський національний університет ветеринарної медицини та

біотехнологій імені С.З. Гжицького,

м. Львів, Україна

СИНЕРГІЯ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ІННОВАЦІЙ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ БІЗНЕСУ

Сучасні умови розвитку бізнесу характеризуються динамічними змінами зовнішнього середовища, високою конкуренцією та необхідністю постійного впровадження інновацій. У такій ситуації особливої ваги набуває HR-менеджмент, оскільки саме управління людськими ресурсами визначає здатність підприємства адаптуватися до нових викликів, формувати креативний потенціал колективу та забезпечувати ефективну реалізацію інноваційних стратегій. Синергія HR-менеджменту та інновацій виявляється у взаємному підсиленні цих процесів, коли кадрова політика сприяє розвитку інноваційної діяльності, а новітні технології, у свою чергу, оптимізують управління

персоналом.

Важливою передумовою такої взаємодії є визнання персоналу основним стратегічним ресурсом підприємства. Інновації в HR-менеджменті охоплюють застосування цифрових технологій для підбору кадрів, автоматизацію процесів оцінювання та розвитку працівників, впровадження систем електронного навчання та гнучких підходів до управління робочим часом. Використання штучного інтелекту у процесах рекрутингу та аналітики персоналу дає змогу швидше і точніше визначати компетентності кандидатів, прогнозувати їхню ефективність та формувати команди, здатні до реалізації інноваційних проєктів [1]. Це забезпечує підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Разом з тим, синергія HR-менеджменту та інновацій не обмежується технологічними аспектами. Вона має також соціально-психологічний вимір, адже інноваційність персоналу залежить від організаційної культури, мотивації та готовності колективу сприймати зміни. Завдання HR-менеджменту полягає у створенні сприятливого середовища для розвитку креативності, у стимулюванні ініціативності та відповідальності працівників, у формуванні системи безперервного навчання та підвищення кваліфікації. Саме такий підхід дозволяє забезпечити не лише технологічні, а й соціальні умови для інноваційного розвитку підприємства [2].

Водночас необхідно враховувати й виклики, пов'язані з інтеграцією інновацій у сферу HR-менеджменту. Серед них слід виділити загрозу цифрової нерівності, складність адаптації персоналу до нових технологій, потребу у дотриманні етичних стандартів при використанні штучного інтелекту та автоматизованих систем оцінки працівників. Постає також проблема збереження балансу між автоматизацією процесів та збереженням гуманістичної складової управління, адже людина залишається ключовим носієм знань і цінностей в організації.

Перспективи розвитку синергії HR-менеджменту та інновацій пов'язані з

формуванням нових підходів до управління персоналом, які враховують не лише технологічний прогрес, але й ціннісні орієнтири сучасного суспільства. Серед них важливе місце займають розвиток корпоративної соціальної відповідальності, орієнтація на сталий розвиток, інтеграція принципів різноманітності та інклюзії, що дозволяє максимально ефективно використовувати потенціал кожного працівника. У майбутньому HR-менеджмент дедалі більше виступатиме як стратегічний партнер бізнесу, а його інноваційний вимір стане вирішальним фактором забезпечення конкурентних переваг.

Таким чином, синергія HR-менеджменту та інновацій є однією з ключових умов ефективного розвитку підприємств у глобалізованому світі. Вона відкриває широкі можливості для підвищення продуктивності, залучення та утримання талантів, оптимізації процесів управління персоналом. Водночас цей процес потребує усвідомлення потенційних ризиків і викликів, вироблення стратегій їх подолання та формування гнучких моделей управління. Лише поєднання інноваційних технологій із розвитком людського капіталу дозволить підприємствам досягти довгострокового успіху та забезпечити сталий розвиток у мінливому бізнес-середовищі.

Література:

1. Олійник І. Стратегії адаптації HR-Менеджменту в умовах діджиталізації та штучного інтелекту. *Економіка та суспільство*. (70). 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-114>
2. Федик О. Інноваційні стратегії в HR-менеджменті: сучасні технології та ефективні підходи. *Вісник Львівського національного університету природокористування. Серія Економіка АПК*. №32. 2025. С. 111-116.

Череп А.В.,

*Доктор економічних наук, завідувач кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку,*

Ворошило М.А.,

*здобувачка,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна*

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Негативна тенденція в управлінні неплатоспроможними підприємствами, що проявляється у зростанні частки ліквідаційних процедур порівняно з реорганізаційними, зумовлена відсутністю чіткої концепції формування системи антикризового управління.

Антикризове управління має специфічні особливості у процесах і технологіях, серед яких варто виділити: гнучкість і динамічність у використанні ресурсів, впровадженні змін та реалізації інноваційних програм; програмно-цільовий підхід при розробленні й реалізації управлінських рішень; високу чутливість до часу, своєчасне реагування на виникаючі ситуації; пильну оцінку управлінських рішень до і після їх реалізації та вибір оптимальних альтернатив; застосування антикризового критерію якості при прийнятті рішень.

Основна мета механізму антикризового управління підприємством у воєнний період – мінімізація негативних економічних та соціальних наслідків війни у діяльності підприємства [1, с.39].

Виділяють кілька моделей управління підприємством у кризових умовах: активне, реактивне та інтерактивне антикризове управління.

Активне антикризове управління характеризується початковою реакцією

на оперативні події, коли підприємство ще не готове до незвичних стратегічних загроз. Замість послідовного впровадження антикризових заходів компанія аналізує дані, обирає комбінації контрзаходів, що здаються оптимальними, і реалізує їх. У разі низької ефективності здійснюється рішучий перехід до стратегічних антикризових заходів.

Реактивне антикризове управління передбачає прагнення уникати стратегічних заходів і вирішувати проблеми звичними, хоча радикальними, оперативними контрзаходами. Початкові дії ґрунтуються на досвіді минулих успішних заходів, а стратегічні рішення застосовуються лише після того, як підприємство зазнає збитків, незважаючи на оперативні дії, що призводить до втрати часу і накопичення значних збитків.

Інтерактивне антикризове управління все частіше застосовують прогресивні підприємства, що успішно працюють на ринку. Воно передбачає екстраполяне прогнозування та вивчення зовнішнього середовища для виявлення потенційних змін. Під час діагностичного аналізу розглядається можливість одночасного застосування оперативних і стратегічних заходів.

Будь-яке управління підприємством має бути антикризовим і враховувати ризики та загрози кризових ситуацій. Залежно від наявності ознак кризи антикризове управління поділяється на [2, с.174]:

– пасивне – коли моніторинг зовнішнього та внутрішнього середовища не виявляє негативних явищ, акцент робиться на підготовці до можливих труднощів: розробці антикризових заходів, удосконаленні управлінської системи, формуванні кадрового потенціалу та накопиченні ресурсів.

– активне – передбачає швидке реагування на зміни в середовищі на основі заздалегідь розроблених заходів або створення нових рішень відповідно до конкретної кризи.

Дослідження дозволяють виділити такі підсистеми антикризового управління:

– діагностика фінансового стану та оцінка перспектив розвитку,

включаючи аналіз неплатоспроможності;

– антикризовий операційний менеджмент;

– антикризове фінансове управління – забезпечення платоспроможності через контроль і управління фінансовими потоками та застосування фінансових важелів;

– антикризовий маркетинг – адаптація маркетингових стратегій до умов кризи;

– антикризове управління персоналом – підвищення ефективності роботи працівників в умовах кризи;

– антикризове організаційне управління – забезпечення ефективної структури та процесів управління;

– антикризова інвестиційно-інноваційна політика – розробка та реалізація інвестиційних стратегій і проектів, впровадження інноваційних рішень та венчурного фінансування;

– інформаційне забезпечення – створення й оптимізація інформаційних мереж та комунікацій, впровадження сучасних інформаційних технологій для взаємодії підприємства з внутрішнім і зовнішнім середовищем.

Література:

1. Ватченко Б. С., Шаранов Р. С. Антикризове управління підприємством в умовах війни. *Економічний простір*. 2022. №182. С. 38-43.

2. Болотнов Д. Г. Особливості антикризового управління вітчизняними підприємствами. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 171-176.

Чорний Б.С.,

Кандидат економічних наук, докторант

Заболотній А.О.,

Здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Ткаченко Ю.О.,

Здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Бикало М.В.,

Здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

Університет Григорія Сковороди в Переяславі,

м. Переяслав, Україна

ПРІОРИТЕТИ Й СКЛАДОВІ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Ефективність фінансово-економічного механізму забезпечення аграрних підприємствах та його елементів проявляється через: зростання продуктивності природних ресурсів та врожайності у рослинництві; продуктивності тварин; зменшення виробничих витрат та собівартості продукції; залучення додаткових обсягів інвестицій і державної підтримки; розвиток ризик-менеджменту. Він дає змогу системно впроваджувати інновації, підвищувати економічну результативність і конкурентоспроможність аграрних підприємств.

Фінансово-економічний механізм аграрних підприємств визначається як сукупність методів, важелів, інструментів та регуляторів, за допомогою яких забезпечується ефективне їх функціонування в умовах ринку. Його основною метою є забезпечення стабільного економічного розвитку, раціонального використання ресурсів та підвищення конкурентоспроможності аграрного виробництва [1, с. 83]. Зміст фінансово-економічного механізму полягає в реалізації стратегічних і тактичних цілей аграрних підприємств шляхом управління фінансовими потоками, інвестиціями, витратами, доходами,

кредитними та податковими зобов'язаннями.

Його ефективність визначається рівнем адаптації до зовнішнього середовища, здатністю реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та інтегрувати інноваційні підходи, у т.ч. інноваційні технології виробничих процесів. До структури фінансово-економічного механізму входять такі основні елементи: фінансовий, інвестиційний, економічний механізми; механізми державного регулювання. Серед ключових складників також слід виділити систему економічного стимулювання (мотивації), систему контролю та моніторингу, а також інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських рішень. У контексті цифровізації важливим стає включення цифрових платформ залучення та акумулювання фінансових та інвестиційних ресурсів, автоматизованих систем обліку та аналітики, які підвищують прозорість, точність, неупередженість фінансово-економічних рішень.

Вагомим джерелом фінансування пріоритетних напрямів діяльності аграрних підприємств та фермерських господарств залишається державна фінансова підтримка. Її рівень залежить від законодавчо встановлених норм та економічних можливостей. Так, на законодавчому рівні на 2017 – 2021 рр. було встановлено, що з державного бюджету на підтримку сільськогосподарських товаровиробників має спрямовуватися не менше 1% вартості виробленої сільськогосподарської продукції [2, с. 49]. Однак навіть у 2017 р. було отримано 0,74% вартості, що в грошовому еквіваленті означало недоотримання 1,9 млрд грн, а у 2021 р. – лише 34% очікуваного обсягу.

На досить затребувану у передових країнах дорадчу діяльність в Україні передбачалося виділяти не менше 5% коштів державних цільових програм підтримки сільського господарства та сільських територій. Але поступово із 100 % фінансування дорадництва у 2007 р. воно скоротилося до 16% у 2012 р., а в 2013 р. і по теперішній час було взагалі припинено. У 2018 р. в Україні було впроваджено програму “Фінансова підтримка розвитку фермерських господарств”. Згідно неї, новоствореним фермерським господарствам

передбачалася 90-% компенсація вартості дорадчих послуг, але не більше 10 тис. грн, однак цим змогли скористатися тільки 24 фермерські господарства.

Як свідчить статистична звітність, у 2019 – 2021 рр., загальна сума державної підтримки агропромислових галузей становила 13,3 млрд грн. скористалося понад 19 тис. сільськогосподарських виробників. Однак серед них були й агрохолдинги, й великі аграрні підприємства за розмірами та доходами – з річним доходом понад 50 млн євро. Натомість участь у них малих фермерських господарств з площею до 50 тис га та 47-% часткою у загальній кількості була вкрай обмеженою. Такий же висновок стосується і господарств населення. Так, 4 млн господарств населення отримали лише 8,2% бюджетної підтримки [3, с. 69].

Загалом за вказаний період селянські господарства населення та малі фермерські господарства, забезпечуючи 46% і більше виробництва сільськогосподарської продукції, отримали 15 – 20% бюджетної підтримки [20]. Це свідчить про необхідність обґрунтування її диференціації відповідно до фінансового стану, прибутків і розмірів отримувачів; скерування підтримки до найбільш вразливих та потребуючих її малих підприємств та їх працівників, господарств населення; підвищення цілеспрямованості та адресності й конкретизації.

У довоєнний час було профінансовано бюджетну субсидію на 1 га у сумі 1,6 млрд грн, а також на утримання 62090 корів на суму 300 млн грн. Однак через війну вже передбачене бюджетне фінансування агросфери в обсязі 4,4 млрд грн було практично згорнуте – ді 2 млн грн, тобто скоротилося у тисячі разів. Це ж стосується й фінансування фонду часткового гарантування кредитів сільському господарству – з 200 млн до 10 млн грн. У роки війни здійснюється точкова підтримка агробізнесу та господарств населення, однак вона практично недоступна малим підприємствам. Так, серед підтриманих виробників сортового насіння тільки 49 фермерських господарств, 2 сімейних господарства.

За підтримки міжнародної продовольчої організації (ФАО) при ООН, інших міжнародних організацій реалізуються й інші програми та проєкти фінансової підтримки. Однак порівняно з проблемами, вирішення яких потребує масштабного фінансування, це не суттєво впливає на розвиток агросфери, але допомагає їй вижити. Протягом років війни за фінансової підтримки міжнародних донорів реалізується декілька програм розвитку сільського господарства, у т.ч. інноваційних технологій.

На деяких ділянках фронту, прифронтових й звільнених територій вміст важких металів у ґрунтах перевищує допустимі норми у 25 разів. Тому аграрна продукція, вирощена в цих умовах, може бути небезпечною для вживання. Тому необхідним є розробка та впровадження інноваційних технологій не тільки безпосередньо виробництва, але й знезараження та екологічного відновлення земель. Сировинну модель функціонування аграрного сектора необхідно замінити моделлю сталих екологобезпечних практик господарювання [4].

Як свідчать міжнародні та вітчизняні експерти, Україна адаптувала майже 63% нормативно-правової бази до вимог Європейського Союзу, однак ступінь досягнення в аграрній сфері оцінюється лише в 1 бал або як базовий рівень. Це стосується моніторингу діяльності господарств, розподілу державної фінансової підтримки тощо. Тому першочергове значення має у т.ч. для фінансування впровадження інноваційних технологій в аграрні підприємства унормування державної фінансової підтримки; зміна напрямів підтримки на користь мікро- та малих виробників; розробка та дотримання мінімального пакету вимог соціальної й екологічної відповідальності до отримувачів державної фінансової підтримки; орієнтація на пріоритети Спільної аграрної політики ЄС у своїх рішеннях.

Мова йде про збереження основного прямого дотування на 1 га; підтримки доходів фермерів, насамперед, молодих та про збереження секторальної підтримки. Впровадження цифрових інноваційних технологій в аграрне

виробництво є важливим чинником модернізації сільськогосподарських підприємств, підвищення їх продуктивності та стійкості, екологічності. В умовах дефіциту державного бюджету воно має спиратися на механізм самофінансування фермерами, підприємцями, іншими сільськогосподарськими виробниками.

Удосконалення фінансово-економічного механізму має спиратися на наступні складники: інноваційне фінансування (гранти, лізинг, партнерства, донорства); всебічне економічне обґрунтування впровадження інноваційних технологій та їх фінансового забезпечення; перебудову управлінських, фінансових та обліково-аналітичних систем; інтеграцію цифрових платформ та автоматизованих систем залучення інвестицій – фандрейзингу, краудлендінгу, краудінвестингу. Ці механізми мають бути гнучкими, інвестиційно-орієнтованими і стимулювати технічне й технологічне оновлення, відбудову, цифрову трансформацію, автоматизацію та роботизацію виробничих процесів агросфери.

Література:

1. Смага І.С. Фінансово-економічна діяльність аграрного підприємства: навч. посібник. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2024. 140 с.
2. Ігнатенко М.М., Мармуль Л.О., Романюк І.А. Розвиток конкурентних стратегій підприємств в умовах глобалізації ринків. *Економічний вісник університету*. 2023. Вип. 57. С. 45-51.
3. Федуняк І.О., Габор В.С. Вплив фінансово-економічного механізму на підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Агросвіт*. № 4. 2024. С. 67-71.
4. Ігнатенко М.М., Красножон А.О., Ткаченко Ю.О. Впровадження інновацій високих техніко-технологічних устроїв у діяльність малих аграрних підприємств та їх грантова підтримка. *Інвестиції: практика та досвід*. № 7. 2024. С. 99-104.

Щебликіна І.О.,

*Кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку,*

Дюков О.В.,

Здобувач,

Запорізький національний університет,

м. Запоріжжя, Україна

МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Сучасні підприємства стикаються з низкою проблем у сфері економічної безпеки. Серед основних – банкрутство неефективних компаній, які не витримують умов ринкової, зокрема й недобросовісної конкуренції, а також відсутність прозорості податкової системи. Водночас формування ефективної кадрової політики є одним із першочергових завдань для стабільного функціонування підприємств.

На нашу думку, забезпечення економічної безпеки підприємства слід розуміти як комплексну реалізацію всіх її складових, спрямовану на запобігання можливим втратам і досягнення оптимального рівня безпеки як у поточному періоді, так і в перспективі.

Економічна безпека підприємства – це стан, вільний від загроз його економічним інтересам, обумовлений узгодженням в часі й просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних з ним стейкхолдерів через зони можливостей в системі «господарюючий суб'єкт-середовище» [1].

До основних умов забезпечення економічної безпеки належать легітимність усіх напрямів діяльності підприємства, застосування системного підходу до управління безпекою та належне ресурсне забезпечення.

Система економічної безпеки підприємства є впорядкованою сукупністю взаємопов'язаних елементів, які спільно забезпечують захист його інтересів від внутрішніх і зовнішніх загроз. При цьому характер таких загроз є індивідуальним для кожного підприємства, хоча має й типові ознаки.

Економічна безпека не обмежується лише фінансовою стабільністю, а включає також кадрову, інформаційну, виробничу та юридичну безпеку [2, с.52].

Одним із ключових компонентів системи безпеки є механізм її забезпечення – комплекс законодавчих актів, правових норм, методів, стимулів, заходів, сил і засобів, за допомогою яких суб'єкт управління впливає на об'єкт задля досягнення цілей безпеки та виконання відповідних завдань.

Формування належного рівня економічної безпеки підприємства передбачає кілька етапів:

- створення ефективних факторів виробництва (оновлення обладнання, залучення кваліфікованої робочої сили тощо);
- виробництво конкурентоспроможної продукції з урахуванням потреб ринку, її якості та дизайну;
- вибір надійних постачальників сировини, матеріалів і енергоресурсів;
- проведення приватизаційних процесів;
- захист комерційних таємниць підприємства;
- оновлення керівництва у разі необхідності.

Забезпечення економічної безпеки здійснюється на двох рівнях:

- операційному, який охоплює вирішення поточних господарських завдань і встановлення оптимального рівня використання ресурсів;
- стратегічному, що передбачає прийняття ключових управлінських рішень, орієнтованих на довгостроковий розвиток підприємства.

Окрім цього, на рівень економічної безпеки впливають місце розташування підприємства, наявність природних ресурсів, трудовий потенціал, освітньо-кваліфікаційний рівень персоналу та рівень соціально-

економічного забезпечення населення.

Метою функціонування механізму економічної безпеки є мінімізація негативного впливу внутрішніх і зовнішніх загроз на стабільність підприємства.

Цілі механізму можуть змінюватися залежно від стану безпеки (безпека, ризик, загроза, небезпека) і структурних особливостей підприємства, що зумовлює потребу в індивідуалізованому підході до вибору напрямів її забезпечення.

До основних функціональних цілей економічної безпеки підприємства належать: забезпечення фінансової ефективності, стабільності та незалежності підприємства; підтримання технічної автономності й конкурентоспроможності виробничого потенціалу; підвищення рівня кваліфікації та інтелектуального потенціалу персоналу, розвиток науково-дослідної діяльності; мінімізація негативного впливу виробничої діяльності на навколишнє середовище; правовий захист усіх аспектів діяльності підприємства; охорона інформаційного простору, комерційної таємниці та забезпечення належного інформаційного обміну між підрозділами; ефективна організація захисту персоналу, капіталу, майна та комерційних інтересів підприємства.

Література:

3. Гаркуша В. О., Єршова Н. Ю. Систематизація наукових поглядів щодо сутності поняття «економічна безпека підприємства». *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 28. URL:

<https://www.researchgate.net/publication/353684593>

4. Горбач С. В., Щебель А. І., Сидоренко Ю. В., Куриленко О. В., Білич В. М. Економічна безпека підприємств: складові та забезпечення. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 7. С. 51-55.

Щебликіна І.О.,

*Кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку,*

Козирєв П.П.,

Здобувач,

Запорізький національний університет,

м. Запоріжжя, Україна

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ З МЕТОЮ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

На сьогоднішній день застосування контролінгу на підприємстві допомагає керівникам та акціонерам володіти необхідною інформацією. Контролінг є відносно новим явищем у сучасному управлінні, що виводить менеджмент на новий рівень шляхом координації, інтеграції та спрямування діяльності підрозділів та служб на прийняття ефективних управлінських рішень з метою досягнення стратегічних цілей.

Під контролінгом розуміють комплексну систему, яка поєднує пошук, збір та систематизацію необхідної інформації про діяльність підприємства з метою управління, запобігання можливих ризиків та прийняття якісних управлінських рішень [1].

Кожне підприємство самостійно визначає, яким чином організувати систему контролінгу – створювати постійний відділ або ж тимчасову групу, що виконуватиме його функції.

Фінансовий контролінг відіграє ключову роль у досягненні фінансових цілей підприємства. За його допомогою можна проаналізувати розбіжності між фактичними й запланованими результатами, а також скоригувати подальший розвиток компанії відповідно до визначених стратегічних орієнтирів.

Отже, фінансовий контролінг спрямований на оптимізацію фінансових результатів компанії за умови підтримання належного рівня ліквідності, фінансової стійкості та платоспроможності.

На сьогодні існує значна кількість методів фінансового контролінгу, які спрощують процес управління. Серед них – CVP-аналіз, SWOT-аналіз, вартісний аналіз, бенчмаркінг, коефіцієнтний аналіз, система раннього реагування.

У межах операційного контролінгу переважно застосовують коефіцієнтний аналіз, тоді як при стратегічному – найчастіше використовують SWOT-аналіз. Одним із провідних напрямів підвищення ефективності фінансового управління є вдосконалення внутрішньо-фірмового фінансового планування та контролінгу.

Фінансовий контролінг реалізується як організований адміністрацією процес перевірки виконання всіх управлінських рішень у фінансовій сфері. Його метою є забезпечення реалізації фінансової стратегії та тактики, а також запобігання кризовим явищам, що можуть призвести до банкрутства.

Основними завданнями аналізу фінансового стану підприємства є своєчасне виявлення відхилень фактичних результатів від запланованих, з'ясування причин таких відхилень і розроблення пропозицій щодо коригування фінансової діяльності для відновлення її ефективності.

Без ефективної системи контролінгу неможливо гарантувати виконання фінансових планів. Саме контролінг дозволяє оперативно виявляти проблеми, реагувати на непередбачені ситуації та своєчасно вносити корективи в управлінські рішення, спрямовані на усунення відхилень.

У сучасних умовах ведення діяльності процес запровадження системи фінансового контролінгу поділяється на дві фази: організаційну та експлуатаційну. Причинами застосування фінансового контролінгу на підприємстві є створення масштабного проекту, важливих дрібних проектів та розробка програми реального інвестування [2, с. 12].

Оскільки головною метою фінансового контролінгу є забезпечення стабільного й стійкого розвитку підприємства, усі управлінські дії мають бути спрямовані на максимізацію прибутку за мінімальних витрат і зменшення фінансових ризиків.

Інформацію, необхідну керівництву для ефективного регулювання діяльності підприємства, збирає та систематизує служба контролінгу, яка, крім цього, формує рекомендації щодо прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Основними завданнями служби контролінгу є налагодження взаємозв'язків із усіма функціональними підрозділами підприємства, ретельний контроль за витратами, що є головним об'єктом управління, а також пошук ефективних напрямів покращення фінансового стану підприємства.

Водночас, на сьогодні служба контролінгу ще не набула широкого впровадження в Україні. Значна частина підприємств стикається з недосконалістю системи фінансового контролінгу. Для її вдосконалення доцільно реалізувати такі заходи: прискорити процес подання інформації керівництву та ухвалення управлінських рішень; забезпечити прозорість і достовірність даних; активно впроваджувати сучасні інформаційні технології; систематично аналізувати й удосконалювати методики проведення контролю.

Література:

1. Адонін С.В., Калашнікова Ю.М. Фінансовий контролінг у системі управління підприємством. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2022. №2. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.2.97
2. Гужавіна І. В., Сьомкіна Т. В., Згурська О. М. Фінансовий контролінг у системі управління торговельним підприємством. *Економіка та держава*. Київ, 2020. № 12. С. 11-14.

Щебликіна І.О.,

*Кандидат економічних наук, доцент
кафедри фінансів, банківської справи
та фондового ринку,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна*

Щебликіна З.В.

*Старший викладач
кафедри управління та адміністрування,
Мелітопольський державний педагогічний
університет імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна*

РАЦІОНАЛЬНА ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПРАЦІ ЯК НЕВІД'ЄМНА СКЛАДОВА АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

У сучасних умовах нестабільності та викликів, особливо під час воєнного стану, ефективне управління набуває вирішального значення, адже саме від якості управлінської організації залежить не лише успіх підприємства, а й його здатність утримувати позиції на ринку.

«Основна мета механізму антикризового управління підприємством у воєнний період – мінімізація негативних економічних та соціальних наслідків війни у діяльності підприємства.

З огляду на те, що кризі воєнного часу притаманний гострий дефіцит часу на реагування та обмеження термінів подолання кризи, головне завдання антикризового управління в умовах війни полягає в оперативному і найменш ризикованому прийнятті рішень, що уможливили б досягнення бажаного результату з мінімальними додатковими зусиллями за мінімальних негативних

наслідків» [1, с. 39].

Усі елементи управління на підприємстві тісно пов'язані між собою, хоча й можуть діяти окремо. Щоб ефективно керувати підприємством, менеджер має володіти не лише професійними та технічними знаннями, а й навичками в організації, педагогіці, психології та соціології.

Для покращення організації роботи працівників важливо встановити чіткі правила і процедури управління. Це стосується всіх рівнів керування.

Насамперед потрібно визначити, хто за що відповідає, і створити алгоритми дій для вирішення основних проблем. Це допоможе забезпечити ефективне управління, особливо в кризових ситуаціях.

Менеджер у своїй роботі повинен максимально ефективно використовувати ресурси підприємства - як матеріальні, так і людські - щоб досягти поставлених цілей. Це включає розвиток бізнесу, підтримку працівників і вирішення соціальних питань.

Підприємство постійно контактує із зовнішнім середовищем, виконує виробничі процеси та перетворює ресурси в продукцію чи послуги. Велике значення при цьому має ефективна організація управління, зокрема контроль і оптимізація процесів.

Управління трудовими ресурсами - це важлива частина загальної системи управління. Підприємство працює як єдиний механізм: ресурси надходять, переробляються, і в результаті створюється продукція чи послуга.

Оскільки управління пов'язане з людьми, і керівники, і працівники мають вирішальне значення. Менеджмент - це складний процес, який розвивається з часом. Якщо ним займаються фахівці з сучасним підходом і знаннями, підприємство зможе сформувати конкурентоспроможний колектив. Такий персонал не лише впорається з поточними завданнями, а й допоможе підприємству розвиватися навіть у складних умовах.

Щоб ефективно управляти підприємством, необхідно розуміти, як працює управлінська система, які фактори на неї впливають і як ці фактори можна

контролювати.

Управлінські принципи базуються на закономірностях і є універсальними - той, хто їх дотримується, здатен ефективно керувати будь-якою організацією.

Функції управління - це спеціальні напрями діяльності, які допомагають досягати цілей. А методи управління ґрунтуються на основних принципах роботи підприємства.

На рис. 1 проілюстровано систему методів управління



Рис 1. Система методів управління

Сучасні умови постійних змін змушують керівників опанувати не тільки класичні, а й сучасні управлінські функції. Це потрібно для того, щоб успішно вирішувати кризові ситуації, з якими стикається підприємство.

Основна мета управління - це узгодження роботи всього колективу, щоб разом досягати спільних цілей.

Управління працею має свої особливості, цілі та інструменти, що визначає його специфіку. Його організація - це система ефективного використання персоналу в управлінській сфері, яка забезпечує результативну роботу підприємства.

Якщо керівництво вміє раціонально використовувати ресурси й досягає поставлених цілей, таке управління вважається ефективним. Тобто ефективність показує, наскільки успішно підприємство реалізує свої завдання. Це поняття тісно пов'язане з ефективністю виробництва, тому оцінка управлінської діяльності дуже важлива для планування роботи підприємства.

Загалом ефективність управління як соціально-економічна категорія показує не тільки результати, а й те, наскільки розумно використовуються ресурси - фінансові, матеріальні та трудові. Вона відображає і якість, і кількісні показники розвитку управління.

Пошук і впровадження рішень, здатних забезпечити не лише виживання підприємств, а й їхню відносну стабільність, конкурентоспроможність і здатність виконувати контрактні зобов'язання, стає однією з першочергових задач сучасного менеджменту [2].

Таким чином, сьогодні очевидним є одне: підвищення ефективності діяльності підприємств в умовах воєнного стану та постійних викликів потребує впровадження новітніх методів менеджменту та формування високоєфективного кадрового потенціалу задля забезпечення успішного вирішення поставлених завдань антикризового управління.

Література:

1. Ватченко Б., Шаранов Р. Антикризове управління підприємством в

умовах війни. *Економічний простір*. 2022. Випуск 182. С. 38–43.

2. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством в умовах війни: загальна характеристика й пошук рішень щодо доцільності його запровадження *Економіка та суспільство*. 2025. Випуск 78.

Яшина А.В.,

Здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 051 Економіка

Рунчева Н.В.,

Доктор економічних наук, професор кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

СУЧАСНИЙ РОЗВИТОК ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Виробничий потенціал підприємства – це всі можливості, які дозволяють підприємству виготовляти товари або надавати послуги. Він включає наявне обладнання, технології, матеріали, будівлі та людей з їхніми знаннями та навичками. Простими словами, це все, що допомагає підприємству працювати та розвиватися [1, с. 27].

В сучасних умовах економіки важливо не лише мати ресурси, а й ефективно їх використовувати [2, с. 54].

Сьогодні розвиток виробничого потенціалу тісно пов'язаний із технологічним прогресом. Підприємства активно впроваджують цифровізацію, автоматизацію процесів та нові інноваційні рішення [2, с. 54; 3, с. 112].

Наприклад, сучасне обладнання дозволяє виробляти продукцію швидше і якісніше, а автоматизація скорочує час і витрати на виробництво [3, с. 112].

Важливим фактором є модернізація обладнання та використання енергозберігаючих технологій. Це допомагає зменшувати витрати, економити ресурси та робити виробництво більш екологічним [4, с. 89]. Також велике значення має розвиток трудового потенціалу – підвищення кваліфікації працівників, навчання новим технологіям і сучасним методам роботи [1, с. 27].

Глобалізація та ринкова конкуренція створюють нові вимоги для підприємств. Щоб залишатися успішними, компанії повинні постійно шукати нові способи підвищення продуктивності, оптимізації процесів та впровадження інновацій [5, с. 41]. Підприємства, які швидко адаптуються до змін і застосовують сучасні технології, мають більше шансів на успіх і стабільний розвиток [2, с. 54]. До того ж, підприємства, які не лише володіють ресурсами, а й вміють їх правильно застосовувати, стають більш продуктивними та конкурентоспроможними [5, с. 41].

Важливо зазначити, що виробничий потенціал підприємства – це не лише наявні ресурси, а й можливості їх максимально ефективного використання. Підприємства, що правильно поєднують ресурси, технології та кваліфікацію працівників, можуть виробляти більше продукції кращої якості, знижувати витрати та підвищувати конкурентоспроможність [1, с. 27; 4, с. 89].

Сучасний розвиток виробничого потенціалу також включає управлінський аспект. Ефективне управління підприємством дозволяє планувати виробництво, розподіляти ресурси, контролювати якість продукції та швидко реагувати на зміни ринку [5, с. 41]. Управлінські рішення визначають, наскільки підприємство здатне реалізувати свій потенціал і досягти стратегічних цілей [1, с. 27].

Сучасний розвиток виробничого потенціалу підприємства – це комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності роботи та конкурентоспроможності. Він включає модернізацію обладнання,

впровадження цифрових та автоматизованих систем, підвищення кваліфікації працівників і розвиток управлінських можливостей [2, с. 54; 4, с. 89].

Від того, наскільки підприємство здатне використовувати свій потенціал ефективно, залежить його успіх на ринку, перспективи розвитку та стійкість до конкуренції [5, с. 41]. Підприємства, які активно впроваджують інновації та нові технології, мають більше шансів на довгостроковий розвиток і зростання [3, с. 112; 4, с. 89].

Отже, трансформація національного господарства України в економіку відкритого типу створює для підприємств зовсім нові умови, принципово інше зовнішнє середовище. До цих умов, які постійно змінюються, треба пристосовуватися, адаптувати усі системи підприємства, реформувати їх так, щоб підприємство перетворилося у незалежний економічний суб'єкт господарювання, який ефективно функціонує і розвивається в умовах ринку. Забезпечується це через організацію безперебійної роботи підприємства з виготовлення високорентабельної продукції та одержання прибутку. Виконання цього завдання неможливе без повного і раціонального використання виробничого потенціалу підприємства.

Література:

1. Гриньова, В.М., Кизим, М.О. (2023). Потенціал підприємства: оцінка та управління. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua>
2. Сухоруков, А.І., Диба, М.І. (2024). Цифрова трансформація підприємств: економічні аспекти. Київ: ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://ief.org.ua>
3. Матеріали міжнародної конференції «Економіка і менеджмент 2025» (2025). Дніпро: ДНУ ім. О. Гончара. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://econconf.dnu.dp.ua>
4. Пономаренко, В.С., Козьменко, С.М., Черкасова, С. (2024).

Інноваційний розвиток діяльності суб'єктів господарювання. Харків: ХНЕУ. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua>

5. Кравченко, І.С. (2023). Фінансовий та виробничий потенціал підприємства: сучасні виклики. Київ: НАУ. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://er.nau.edu.ua>

СЕКЦІЯ 5.

РОЗВИТОК ПРОДУКТИВНИХ СИЛ І РЕГІОНАЛЬНА ЕКОНОМІКА

Ребро П.П.,

Здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

спеціальності 051 Економіка

Рунчева Н.В.,

Д.е.н., професор кафедри економіки, готельно-ресторанного

та туристичного бізнесу,

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Запоріжжя, Україна

УДОСКОНАЛЕННЯ РЕГУЛЮВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ДНІПРОПЕТРОВЩИНИ

Дніпропетровська область є одним з ключових промислових, логістичних і науково-технічних центрів України.

Дніпропетровська область є одним із найважливіших економічних та індустріальних центрів України. Багата природними ресурсами, область має близько 50% загальноукраїнських запасів корисних копалин і забезпечує значну частину виробничих та енергетичних потреб країни. Регіон відіграє провідну роль у формуванні національного ВВП та забезпеченні експорту, зокрема завдяки видобувним галузям, металургії, машинобудуванню та аграрному сектору (Рис.1).



Рис. 1. Обсяг реалізованої продукції за секторами економіки за 2023 рік, млн грн. Джерело: [1].

Дніпропетровщина є найближчим до лінії бойового зіткнення стабільно працюючим економічним центром України.

Втім існуючі проблеми гальмують стратегічний розвиток області. Серед основних виділимо наступні.

Недостатня координація між органами влади та бізнесом.

Нерівномірний розвиток територій області (особливо сільських та депресивних районів).

Застаріла інфраструктура, потреба в модернізації промисловості та переході до зеленої економіки.

Низький рівень інвестиційної привабливості окремих територій.

Необхідність удосконалення регуляторної політики:

Потреба в оновленні стратегічних документів регіонального розвитку з урахуванням сучасних викликів (зокрема, безпеки, діджиталізації, демографічних змін).

Удосконалення процедур планування, моніторингу та оцінки ефективності реалізації стратегій.

Пріоритетні напрями удосконалення регулювання:

Впровадження інструментів публічно-приватного партнерства (ППП).

Розвиток інноваційної інфраструктури: індустріальні парки, кластери, бізнес-інкубатори.

Децентралізація повноважень та зміцнення фінансової спроможності громад.

Використання цифрових технологій для управління стратегічним розвитком (системи Smart Region).

Для підвищення потенційних можливостей рекомендовано посилити роль громадськості та бізнесу, зокрема необхідне залучення громадських організацій та місцевого бізнесу до процесу формування стратегій і підвищення прозорості прийняття рішень та підзвітності органів влади.

Зростанню показників економічної ефективності та технічної досконалості можуть і повинні сприяти грамотне стратегічне управління інвестиціями, оцінка ризиків виникнення кризових явищ [2, с. 75].

Очікувані результати від удосконалення стратегічного регулювання можна вбачати у наступному:

- збалансований соціально-економічний розвиток області;
- зростання інвестиційної привабливості регіону;
- покращення якості життя населення;
- посилення конкурентоспроможності Дніпропетровської області на національному та міжнародному рівнях.

Отже, застосування більш досконалих механізмів розроблення та управління стратегічною діяльністю області дає змогу керівництву вдосконалювати процеси управління, приймати найкраще рішення стосовно вибору стратегій та кількості інвестиційних ресурсів, необхідних для досягнення сталого розвитку рідного краю.

Література:

1. Стратегія регіонального розвитку Дніпропетровської області на період до 2027 року у новій редакції. URL: <https://oblrada.dp.gov.ua/wp-content/uploads/2025/05/%D0%94%D0%BE%D0%B4%D0%B0%D1%82%D0%BE%D0%BA.pdf>.
2. О. Тарасенко, К. С. Олефіренко, Т. В. Полозова, О. В. Мурзабулатова.

Стратегічне управління стійким розвитком промислових підприємств в умовах післявоєнного відновлення України. *Економіка. Фінанси. Право.* 2023. № 7. С. 73-77.

Хірівський Р.П.,

*Кандидат економічних наук, доцент кафедри міжнародних економічних відносин та маркетингових стратегій,
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького,
м. Львів, Україна*

ТЕРИТОРІАЛЬНІ ГРОМАДИ ТА БЮДЖЕТНІ ВИКЛИКИ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ ЛЬВІВЩИНИ

Реалізація реформи децентралізації передбачає передачу фінансових повноважень від центральних органів влади до місцевих громад, що супроводжується делегуванням відповідальності за акумуляцію та розподіл фінансових ресурсів для забезпечення соціальної сфери та життєдіяльності територій.

Водночас складна демографічна ситуація, що формується в різних регіонах України, значно обмежує фінансові можливості територіальних громад. Процеси скорочення чисельності населення, його старіння, внутрішня та зовнішня міграція призводять до зростання навантаження на місцеві бюджети та підвищують потребу в оптимальному використанні ресурсів.

У таких умовах критично необхідним є адаптування як видаткової, так і дохідної політики громад з урахуванням нових соціально-економічних викликів та трансформацій у структурі потреб населення, що забезпечує стабільність, ефективність і фінансову стійкість системи місцевого самоврядування.

Незважаючи на наявні регіональні відмінності, зазначене явище

спостерігається у всіх регіонах України, зокрема у Львівській області. Зниження рівня народжуваності призвело до закономірного скорочення чисельності учнів у закладах середньої освіти області. Так, у період 2000-2024 років кількість школярів зменшилася більш ніж на 27%, що становить понад 105 тисяч осіб.

Унаслідок цього показник середньої наповнюваності шкіл Львівщини знизився з 263 до 243 учнів у період 2000-2020 років. Зменшення наповнюваності спостерігалось як у міській місцевості (з 671 до 544 учнів), так і в сільській (з 138 до 113 учнів). Наслідком такої демографічної динаміки стало значне збільшення видатків на одного учня, що обумовлено наявністю фіксованих витрат, до яких належать утримання шкільних приміщень, адміністративні видатки, забезпечення безпеки та технічного обслуговування, а також закупівля обладнання та навчальних матеріалів.

Впровадження реформи місцевого самоврядування передбачає передачу частини фінансових зобов'язань щодо забезпечення закладів освіти на рівень територіальних громад. У цьому контексті скорочення чисельності учнів, особливо у сільській місцевості, а також збільшення частки малокомплектних закладів загальної середньої освіти створюють додаткове фінансове навантаження на місцеві бюджети. Така ситуація зумовлює обмеження бюджетної спроможності громад щодо фінансування капітальних та розвиткових проєктів, що, у свою чергу, може негативно впливати на інвестиційну привабливість територій та потенціал їх соціально-економічного розвитку.

У цьому контексті логічним кроком для новостворених територіальних громад є проведення заходів із оптимізації мережі закладів загальної середньої освіти у сільських регіонах з відносно низькою щільністю населення. Так, у період 2020-2024 років спостерігалось скорочення мережі таких закладів на 115 одиниць, що призвело до підвищення середнього рівня комплектності шкіл із 118 до 123 учнів (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка кількості учнів та закладів загальної середньої освіти у міських і сільських територіях Львівської області у 2000-2024 рр [2-4].

Показник	Рік				Зміна 2024 р. до 2000 р.,%
	2000	2010	2020	2024	
Загалом учнів	387108	261564	287053	282096	-27,13
Міська територія	231028	160720	192894	193955	-16,05
Сільська територія	156080	100844	94159	88141	-43,53
Кількість закладів освіти, загалом	1470	1433	1181	1077	-26,73
Міська територія	344	359	354	365	6,10
Сільська територія	1126	1074	827	712	-36,77

Додаткової актуальності та значущості проблемі надає стрімке зростання числа учнів, які опановують освітню програму за дистанційною та екстернатною формами навчання. Така динаміка обумовлена значною міграцією населення за кордон, що виникла унаслідок складної безпекової ситуації під час війни. У період 2021-2024 років частка школярів, які не навчаються на денній формі, збільшилася з 1,49 % до 5,28 %, що додатково зменшує показник фактичної чисельності учнів у закладах освіти Львівської області.

Результати кореляційно-регресійного аналізу свідчать, що школи з малокомплектними класами, зосереджені переважно у віддалених від обласних центрів територіальних громадах із низьким рівнем фінансової спроможності (рис.1). У межах проведеного дослідження не було враховано показники Славської (ІПС - 4,71) та Соkільницької (ІПС - 3,06) територіальних громад, що пояснюється наявністю в цих громадах кількох крупних суб'єктів господарювання, здатних забезпечувати значні податкові надходження, які системно впливають на фінансову структуру і тим самим спотворюють загальну картину аналізу [1].

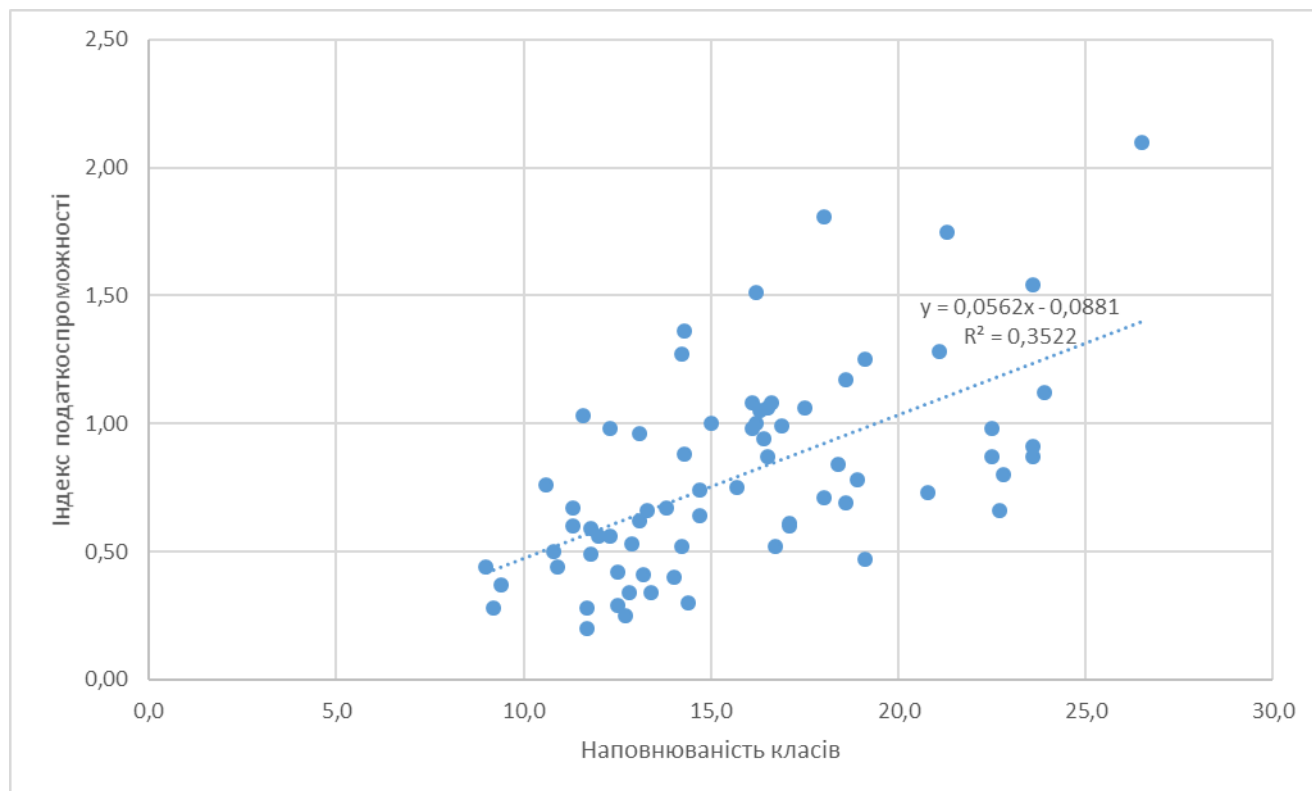


Рис. 1. Показники наповнюваності класів та індексу податкоспроможності громад Львівської області [5].

Показник $R^2=0,3522$ демонструє значний зв'язок між розміром класів та індексом фінансової спроможності громад.

Виявлено істотний зв'язок між наявністю малокомплектних шкіл на території громад та високою часткою освітньої субвенції у структурі доходів місцевих бюджетів, що, на нашу думку, свідчить про низький рівень інших доходів, зокрема податкових. Це вказує на значну залежність цих територіальних громад від державного фінансування та обмеженість власних ресурсів для інвестицій у розвиток освітньої сфери.

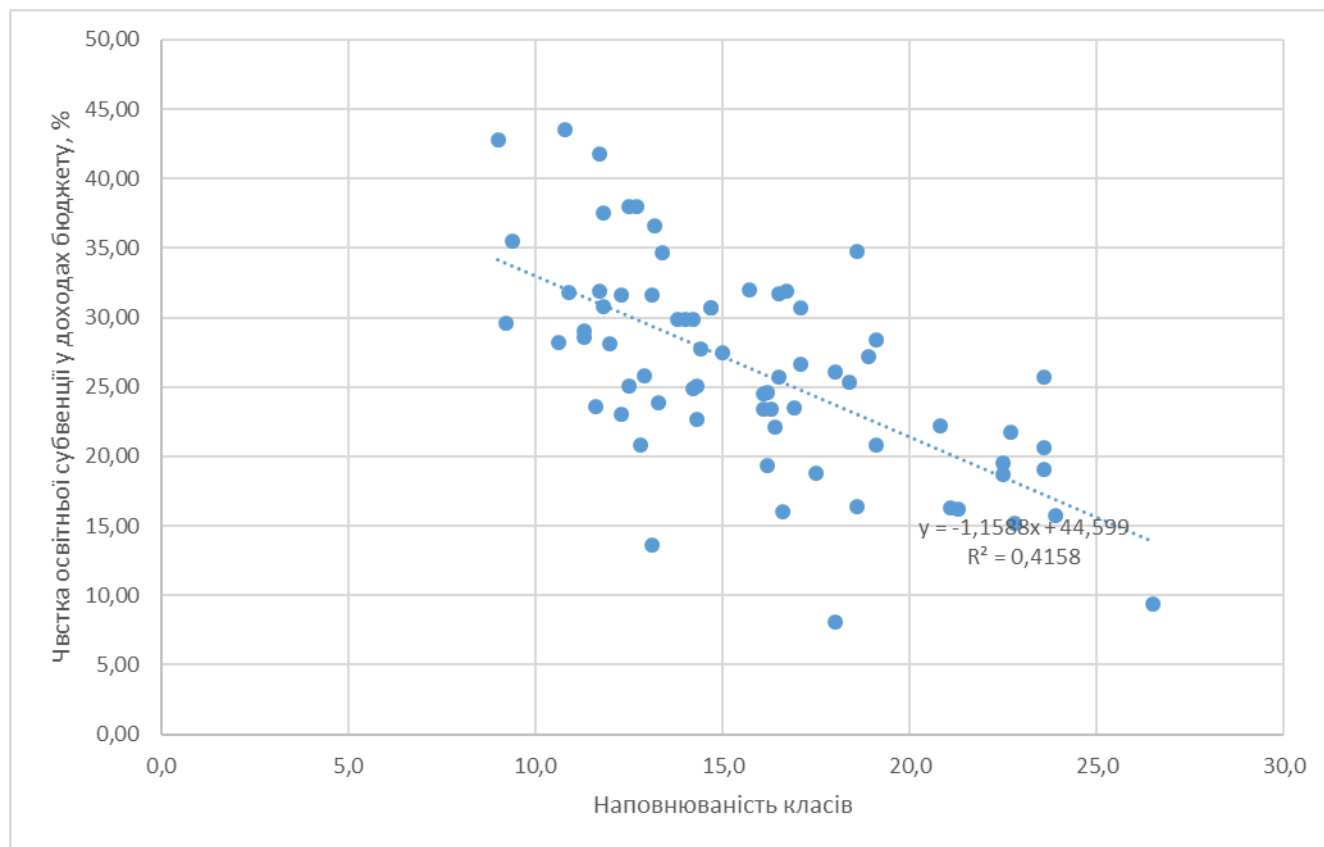


Рис. 2. Показники наповнюваності класів та частки освітньої субвенції громад Львівської області [5].

На практиці це приводить до прискореного фізичного та морального старіння будівель закладів загальної середньої освіти та їхньої матеріально-технічної бази, обмеженості ресурсів для проведення капітальних ремонтів, оновлення навчального обладнання, залучення та утримання висококваліфікованих педагогічних кадрів, а також для забезпечення безперервного підвищення їхнього професійного рівня.

Висновки. Результати дослідження свідчать про необхідність адаптації мережі закладів загальної та середньої освіти області до демографічних тенденцій останніх десятиліть. Це насамперед передбачає оптимізацію шкільної мережі, особливо в сільських та малонаселених територіях. Рационально проведена оптимізація з урахуванням соціальних чинників здатна сприяти підвищенню соціального капіталу населення шляхом забезпечення ефективного фінансування програм інклюзивної освіти, впровадження STEM-проектів, інноваційних практик та цифровізації освітнього процесу.

Література:

1. Від яких платників ПДФО залежать територіальні громади Львівщини: Львівська обласна військова адміністрація. Департамент фінансів. – Режим доступу: <https://loda.gov.ua/news/101789>.
2. Державний комітет статистики України. Головне управління статистики у Львівській області. Заклади освіти у Львівській області: статист. збірник. – Львів, 2020. – Режим доступу: <https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/publ/2011/ZB202010Y11.pdf>.
3. Державна служба статистики України. Головне управління статистики у Львівській області. Заклади загальної середньої освіти. – Режим доступу: https://www.lv.ukrstat.gov.ua/ukr/themes/20/theme_20.php.
4. Кількість учнів в закладах середньої освіти, осіб: Портал місцевої статистики Львівщини. – Режим доступу: <https://stat.loda.gov.ua/rating/kilkist-uchniv-v-zakladah-seredno-osvity/>.
5. Міністерство освіти і науки України. Освітні індикатори: освітній профіль територіальних громад. – Режим доступу: https://mon.gov.ua/osvitni-indikatori-dashbord?_cf_chl tk=C4GmNX4Rb9mfntAKkZNX_zIFF02Blx55ffeQzU15caU-1759142844-1.0.1.1-0993s868aZTGCQTIqk7CXJwPSKij0Oo9Lk_3f.TzvoU.

СЕКЦІЯ 6.

ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ ТА ОХОРОНИ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Бєлов О.Р.,

Здобувач 3 курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 014.07 Середня освіта (Географія) та спеціальності 081 Право

Ігольников О.Є.,

Здобувач 2 курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 081 Право

Танасов П.Є.,

Здобувач 1 курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності А4.07 Середня освіта (Географія), Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

АНТРОПОГЕННА ТРАНСФОРМАЦІЯ АТМОСФЕРИ ТА ІНСТИТУЦІЙНО-ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ГЛОБАЛЬНОГО РЕАГУВАННЯ

Внаслідок експоненційного зростання антропогенної активності, починаючи з кінця XIX століття, було суттєво порушено природний хімічний склад та екологічні характеристики атмосферного повітря. До початку XX століття концентрація ключових газів, зокрема діоксиду вуглецю (CO₂), зберігалася у відносно стабільному природному діапазоні. Проте, інтенсифікація індустріалізації та безпрецедентне спалювання викопного палива призвели до порушення гомеостазу атмосфери та динамічної зміни її

газового складу.

Емпіричні дані свідчать, що швидкість цих змін у сотні та тисячі разів перевищує природні коливання, зафіксовані протягом останнього мільйона років. Це протирічить стабільності глобальних екологічних характеристик, які, попри локальні кризи, утримувалися в межах природних коливань протягом більшої частини XIX-XX століть.

Ключові наукові докази вказують на те, що зміна клімату в XXI столітті є прямим наслідком підвищення середньої приземної температури повітря. Це потепління безпосередньо корелює зі зростанням концентрацій парникових газів (ПГ) в атмосфері, а саме: діоксиду вуглецю, метану (CH₄), оксидів азоту (N₂O) та синтетичних хлорфторвуглеводнів (ХФВ) [8].

Небезпека неконтрольованої зміни стану атмосферного повітря та, як наслідок, потенційна загроза існуванню біологічних систем, включно з людством, вимагали невідкладного впровадження рішучих практичних заходів щодо захисту та підтримання безпечного стану повітря, а також відповідного національного та міжнародного правового регулювання його використання та охорони.

Міжнародна спільнота, усвідомлюючи транскордонний характер екологічних загроз, розпочала формування організаційно-правового та нормативно-процесуального арсеналу для підтримання екологічної безпеки атмосфери, хоча ефективність цих інструментів і характеризується різним ступенем результативності.

Першоосною міжнародно-правового регулювання екологічної безпеки атмосфери вважається Стокгольмська Декларація 1972 року [7], яка заклала фундаментальні принципи міжнародного екологічного співробітництва.

На основі цієї Декларації було ініційовано низку ключових правових та наукових актів: у 1977 році під егідою ООН було розроблено Спільну програму моніторингу та оцінки забруднення повітря в Європі (ЕМЕП) [6], що слугує науково-технічною базою для оцінки транскордонного переносу; у листопаді

1979 року укладено Конвенцію про транскордонне забруднення повітря на великі відстані [4], яка стала рамковим документом для боротьби з аерозольним переносом.

Стурбованість станом озонового шару та глобальними кліматичними змінами призвела до появи Віденської Конвенції про охорону озонового шару (1985 р.) [2] та наступного Монреальського протоколу про речовини, які руйнують озоновий шар (1987 р.) [5], які ввели жорсткий фазовий контроль над ОРР.

Подальше посилення зобов'язань відбулося підписанням Гельсінської декларації про захист озонового шару [3] (81 країна).

У червні 1992 року на Конференції ООН у Ріо-де-Жанейро (Ріо-саміт) 155 держав, включно з Україною, підписали Рамкову конвенцію ООН про зміну клімату (РКЗК ООН) та подальший Кіотський протокол [1], що заклало основи для кількісних зобов'язань зі скорочення викидів парникових газів.

Важливе значення у сфері охорони атмосферного повітря мають спеціалізовані автономні установи Організації Об'єднаних Націй (ООН), які забезпечують координацію, наукову підтримку та контроль:

- ЮНЕП (UNEP) – Програма ООН по навколишньому середовищу (з 1973 р.). Виступає головним координатором усіх видів природоохоронної діяльності та розробником спільних програм.

- ЮНЕСКО (UNESCO) – Організація з питань освіти, науки і культури (з 1946 р.). В рамках її діяльності успішно реалізуються важливі наукові програми, як-от «Людина і біосфера», що сприяють розумінню екологічних взаємозв'язків.

- ВООЗ (WHO) – Всесвітня організація охорони здоров'я (з 1946 р.). Активно займається питаннями впливу забруднення повітря на здоров'я та розробкою стандартів якості навколишнього середовища.

- ВМО (WMO) – Всесвітня метеорологічна організація (з 1951 р.). Надає кліматичні та метеорологічні дані, критично важливі для моделювання та

прогнозування перенесення забруднюючих речовин [8,с.86].

Незважаючи на значний масив організаційно-правових та нормативних заходів, що були вжиті міжнародною спільнотою, їхня загальна ефективність досі виявляється недостатньою для повного нівелювання антропогенного впливу на атмосферу. Це зумовлено як економічними чинниками та опором індустріальних держав, так і суттєвим розривом між задекларованими зобов'язаннями (soft law) та практичною імплементацією (hard law).

Подальше забезпечення екологічної безпеки атмосферного повітря вимагає не лише дотримання існуючих міжнародних договорів, але й розробки нових, більш амбітних та юридично зобов'язуючих механізмів, здатних протистояти швидкості та масштабам сучасних кліматичних та екологічних змін.

Література:

1. Бедрицький А.І. Про законодавче забезпечення реалізації Рамкової Конвенції ООН про зміну клімату (Конвенція) та Кіотського протоколу Паливно-енергетичний комплекс. – 2001 рік. – № 3. 7.

2. Віденська Конвенція про охорону озонового шару [Електронний ресурс]. – Режим доступу до сторінки : /<http://eu-directory.eaua.info4>.

3. Гельсінська декларація про захист озонового шару [Електронний ресурс]. – Режим доступу до сторінки : /<http://eu-directory.eaua.info6>

4. Конвенція про транскордонне забруднення повітря на великі відстані [Електронний ресурс]. – Режим доступу до сторінки: /http://eu-directory.eaua.info/index.php?act=show&doc_id=1&id=773.

5. Монреальський протокол про речовини, які руйнують озоновий шар [Електронний ресурс]. – Режим доступу до сторінки: /<http://eu-directory.eaua.info5>.

6. Спільна програму моніторингу і оцінки забруднення повітря в Європі (ЕМЕП) [Електронний ресурс]. – Режим доступу до сторінки: /<http://uazakon.com/documents 2>

7. Стокгольмська Декларація 1972 року [Електронний ресурс] . – Режим

доступу до сторінки: / [http : // uazakon.com/documents/date_5f/pg_ifcksz.htm](http://uazakon.com/documents/date_5f/pg_ifcksz.htm) 1

8. Яцишин Р.В. Актуальні напрямки міжнародно-правового забезпечення екологічної безпеки атмосферного повітря. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право.* Вип. 4(16). 2012. С.85-90.

Вінніченко О.М.,

Здобувачка 3 курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 014.07 Середня освіта (Географія)

Коваль Д.О.,

Здобувач 3 курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 014.07 Середня освіта (Географія),

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Запоріжжя, Україна

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ МОНРЕАЛЬСЬКОГО ПРОТОКОЛУ В УКРАЇНІ: РЕГУЛЯТОРНИЙ МЕХАНІЗМ ТА ЕТАПИ ФАЗОВОГО ВИВЕДЕННЯ ОЗОНОРУЙНІВНИХ РЕЧОВИН

Україна, усвідомлюючи транскордонний характер екологічних загроз, приєдналася до Монреальського протоколу по речовинам, що руйнують озоновий шар (далі – Протокол), у 1998 році. Це рішення стало фундаментальним кроком у реалізації національних заходів, спрямованих на повне припинення виробництва та використання озоноруйнівних речовин (ОРР) [2].

Обґрунтуванням цих регуляторних дій є доведений науковою спільнотою негативний вплив ОРР на довкілля, який проявляється у каталітичному руйнуванні стратосферного озону. Це, своєю чергою, призводить до збільшення інсоляції, зокрема ультрафіолетового випромінювання спектра В (UV-B), що

становить пряму загрозу для здоров'я населення (підвищення ризику онкологічних захворювань та імуносупресії) та біосфери (порушення фотосинтетичних процесів та продуктивності екосистем) [1,3].

Забезпечення виконання вимог Протоколу та відповідних міжнародних зобов'язань покладено на Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України (колишнє Міністерство екології та природних ресурсів). Його функціонал охоплює три ключові напрями:

1. Нормативно-правове узгодження (адаптація національного законодавства у сфері регулювання обігу ОРР відповідно до вимог Протоколу та гармонізація з регламентами Європейського Союзу як пріоритет євроінтеграційного курсу).

2. Операційний контроль (регулювання та моніторинг обігу (імпорту, експорту та внутрішнього використання) ОРР та продукції, що їх містить).

3. Стимулювання інновацій (надання інституційної та технічної підтримки суб'єктам господарювання для технологічного трансферу та переведення виробничих потужностей на озонобезпечні альтернативи).

Імплементация Протоколу в Україні відбувається поетапно, з чітко визначеними регуляторними дедлайнами (табл. 1).

Таблиця 1

Регуляторна динаміка імплементації Монреальського протоколу в Україні [2]

Етап	Період	Регуляторний фокус	Механізм контролю
I. Контрольоване скорочення	До 2020 року	Регулювання експорту та імпорту об'ємних ОРР та продукції, що їх містить.	Система ліцензування та квотування; сприяння перепрофілюванню виробництв.
II. Повна заборона первинного обігу	Після 2020 року	Повна заборона на експорт та імпорт самих озоноруйнівних речовин (bulk ODS).	Моніторинг та контроль обігу вторинної продукції, що містить або може містити ОРР, до її повного виведення.
III. Заборона кінцевої продукції	Після 2030 року	Повна заборона на ввезення та вивезення продукції та обладнання, що містить ОРР.	Нульовий рівень транскордонного обігу, фокус на утилізації накопичених запасів.

Ця фазова система забезпечує планомірне вилучення ОРР із національної економіки, мінімізуючи шоки для промислового та комерційного секторів.

Незважаючи на відсутність вітчизняного виробництва ОРР, що технічно спрощує регуляторний контроль на виробничому етапі, ці речовини були інтегровані практично в усі сектори економіки через імпорт. Основною сферою їхнього застосування є холодильна, кліматична та аерозольна галузі.

В умовах відсутності державного фінансування значна частина українських підприємств продемонструвала проактивну адаптацію, самостійно здійснивши перепрофілювання виробничих ліній та впровадивши альтернативні технічні рішення (наприклад, перехід на гідрофторвуглеці або природні холодоагенти). Це свідчить про високу економічну стійкість та екологічну відповідальність частини бізнес-спільноти.

Література:

1. Гордієнко А.В. Світові стандарти охорони атмосферного повітря та повітряного простору: нормативно-правовий аспект. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. №9. С.433-437. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-9/104>

2. Монреальський протокол про речовини, руйнують озоновий шар. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_215#Text (дата звернення: 12.09.2025)

3. Сагайдак Ю.А. Україна як суб'єкт міжнародних екологічних конвенцій у сфері охорони довкілля. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2015. Вип. 14. С.222-225.

Дорожко Г.І.,

Учитель географії

Новенський ЗЗСО Токмацької міської ради Запорізької області,

м. Токмак, Україна

Сапога Л.М.,

Учитель географії

Херсонський ліцей № 51 Херсонської міської ради

ЕКОНОМІКА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ: НОВИЙ ВИМІР ШКІЛЬНОЇ ГЕОГРАФІЇ У 10-11 КЛАСАХ

Зміст програми з географії у старших класах розроблено на засадах науковості, що гарантує його достовірність. Програма забезпечує неперервність і наступність освіти, інтегруючи знання як у межах самої географії, так і з іншими предметами. При цьому вона враховує вікові особливості учнів, застосовуючи гуманізацію, гуманітаризацію та диференціацію матеріалу для кращого сприйняття [2].

Економіка природокористування – це не окремий, ізольований предмет, а критично важливий міждисциплінарний міст між суспільними та природничими науками. У шкільному курсі географії (10-11 клас, рівень стандарту) цей напрямок вбудований у ключові теми, формуючи в учнів екологічну грамотність та розуміння сталого розвитку. У сучасному світі, де економічний прогрес часто супроводжується виснаженням ресурсів і кліматичними змінами, завдання школи – навчити майбутніх громадян мислити категоріями відповідальності та довгострокової перспективи [1-5].

У 10 класі, вивчаючи географію регіонів і країн світу, учні вперше стикаються з практичними проявами економіки природокористування:

– ресурсний потенціал як економічна база – географія вчить оцінювати забезпеченість країн мінеральними, водними та лісовими ресурсами. Це дає

розуміння того, що природні ресурси є основою національної економіки, але їхня обмеженість диктує необхідність раціонального управління;

– «ціна» економічного зростання - програма передбачає дослідження екологічних вимірів економічного зростання, особливо на прикладі країн Азії чи Латинської Америки. Це ілюструє концепцію негативних зовнішніх ефектів (екстерналій), коли високі темпи промислового розвитку призводять до катастрофічного забруднення довкілля, а витрати на його ліквідацію лягають на суспільство, а не лише на забруднювача;

– науковий підхід – учні вчаться обґрунтовувати доцільність наукового підходу до природокористування, який протиставляється стихійному і руйнівному використанню природи.

Шкільний курс географії 11 класу «Географічний простір Землі» виводить вивчення на глобальний та національний рівень, фокусуючись на системних рішеннях.

Сталий (збалансований) розвиток стає центральною ідеєю. Це філософія, яка стверджує: економічний розвиток має задовольняти потреби сьогодення, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої потреби.

Учні вивчають: теоретичні основи взаємодії суспільства і природи; досвід реалізації планів сталого розвитку у світі.

Найважливіший практичний аспект – це здатність оцінювати територіальну структуру господарства країни за екологічними, соціальними та економічними критеріями. Це означає перехід від простої оцінки ВВП до більш комплексних показників:

- Чи створює виробництво робочі місця (соціальний критерій)?
- Чи є воно прибутковим (економічний критерій)?
- Чи не призводить воно до руйнування ґрунтів і забруднення води (екологічний критерій)?

Економіка природокористування вчить, що ідеальне рішення повинно задовольняти всі три критерії.

Курс також зосереджується на стратегії збалансованого розвитку України. Це дає учням розуміння, як глобальні еколого-економічні принципи впроваджуються на національному рівні та як вони можуть впливати на майбутні рішення у сфері енергетики, сільського господарства та промисловості.

Впровадження тем економіки природокористування в шкільну географію має чітку мету: підготувати покоління, яке не буде розглядати природу як безкоштовний додаток до економіки.

Ці знання формують:

1. Свідомого споживача, який розуміє повну вартість товару, включаючи його екологічний слід.

2. Майбутнього лідера (бізнесмена, політика, науковця), який зможе впроваджувати економічні інструменти (податки, штрафи, субсидії) для стимулювання екологічно чистої поведінки та інтерналізації екологічних витрат.

Таким чином, шкільний курс географії 10-11 класів є не просто простір для вивчення карт і ресурсів, а школою відповідального природокористування, без якої неможливе процвітання нашої планети.

Література:

1. Бойко В. М., Брайчевський Ю. С., Яценко Б. П. Географія (рівень стандарту): підручник для 10 класу закладів загальної середньої освіти. Київ; Ірпінь: ТОВ «Видавництво «Перун», 2024. 256 с.

2. Географія 10-11 класи. Навчальна програма для закладів загальної середньої освіти. Рівень стандарту. (наказ Міністерства освіти і науки України від 03 серпня 2022 року № 698) URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/zagalna%20serednya/programy-10-11-klas/2022/08/15/navchalna.programa-2022.geography-10-11-standart.pdf> (дата звернення: 15.09.2025)

3. Гільберг Т. Г., Савчук І. Г, Совенко В. В. Географія (рівень стандарту):

підручник для 11 кл. закладів загальної середньої освіти. К.: УОВЦ «Оріон», 2019. 192 с. :

4. Довгань Г.Д., Стадник О.Г. Географія (рівень стандарту): підр. для 11 кл. закл. загал. серед. освіти. Харків: Вид-во «Ранок», 2019.

5. Кобернік С.Г., Коваленко Р.Р. Географія (рівень стандарту): підруч. для 11 кл. закл. заг. серед. освіти. Кам'янець-Подільський: Абетка, 2019. 176 с.

Мешальніков І.О.,

Здобувач 2 курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 014.07 Середня освіта (Географія)

Коваль С.М.,

Здобувачка 1 курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності А 4.07 Середня освіта (Географія),

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Запоріжжя, Україна

ТРАНСКОРДОННЕ ЗАБРУДНЕННЯ АТМОСФЕРНОГО ПОВІТРЯ: МІЖНАРОДНО-ПРАВОВИЙ РЕЖИМ ТА РЕГУЛЯТОРНІ МЕХАНІЗМИ

Транскордонне забруднення атмосферного повітря є однією з найскладніших проблем сучасної екологічної безпеки, оскільки її вирішення вимагає координації дій на міжнародному рівні.

Транскордонне забруднення повітря – це екологічний феномен, фізичне джерело якого локалізоване повністю або частково в межах національної юрисдикції однієї держави, проте його негативний вплив (ефект) виявляється на території, що перебуває під юрисдикцією іншої держави. Ключовою ознакою цього явища є дальність переносу, яка унеможливорює точну ідентифікацію частки впливу окремих стаціонарних або мобільних джерел

викидів чи їхніх груп. Таким чином, транскордонне забруднення є яскравим прикладом негативного зовнішнього ефекту (екстерналії), що вимагає міждержавного регулювання.

Світова спільнота визнала необхідність створення комплексного міжнародно-правового режиму для боротьби з цим явищем. Одним із основоположних правових інструментів у сфері охорони атмосферного повітря є Конвенція про транскордонне забруднення повітря на великі відстані, прийнята 13 листопада 1979 року (далі – Конвенція). Доповнена низкою протоколів, ця Конвенція створює рамкову основу для міжнародного співробітництва у сфері моніторингу, оцінки та скорочення викидів [1-3].

Держави-учасниці Конвенції взяли на себе юридично обов'язкові зобов'язання щодо поступового скорочення (фазового виведення) та запобігання забрудненню повітря, зокрема його транскордонному перенесенню на великі відстані.

У Конвенції закріплені наступні фундаментальні принципи міжнародного екологічного співробітництва:

- *Принцип обмеження та фазового скорочення.* Держави зобов'язуються вживати заходів для обмеження, а в перспективі – для поступового скорочення та запобігання забрудненню повітря, включаючи транскордонний компонент, відповідно до принципу обережності (precautionary principle).

- *Принцип розробки політики та стратегії.* Необхідність формування національної політики та довгострокових стратегій у сфері боротьби з викидами забруднюючих речовин в атмосферу. Це передбачає не лише реагування на існуюче забруднення, але й прогнозування та превентивне управління ризиками.

- *Принцип консультацій та добросусідства.* Передбачається проведення консультацій між державами, які зазнають несприятливих наслідків транскордонного забруднення, та державами, на території яких виникає або може виникнути значна частка цього забруднення (зокрема, у зв'язку із

здійснюваною або планованою діяльністю). Цей принцип є проявом міжнародно-правового принципу не-заподіяння шкоди та добросусідства [1,2].

Конвенція створила Спільну програму моніторингу та оцінки переносу забруднювачів повітря на великі відстані в Європі (ЕМЕР). ЕМЕР забезпечує моніторинг, моделювання та оцінку атмосферних викидів і перенесення забруднювачів, надаючи емпіричну та прогнозну базу для політичних рішень. Саме дані ЕМЕР дозволяють ідентифікувати джерела та шляхи перенесення, необхідні для виконання зобов'язань Протоколів [3].

Ефективність Конвенції посилюється за рахунок Протоколів, кожен з яких націлений на конкретну групу забруднювачів:

– Протокол щодо скорочення викидів сірки (S) (спрямований на боротьбу з кислотними дощами).

– Протокол щодо скорочення викидів оксидів азоту (NO_x) (регулює викиди, що сприяють утворенню приземного озону та кислотних опадів).

– Протокол щодо стійких органічних забруднювачів (СОЗ) та важких металів (ВМ) (регулюють найбільш токсичні та довгоіснуючі хімічні сполуки) [1].

Ці протоколи трансформують загальні принципи Конвенції в конкретні кількісні зобов'язання (національні цільові показники) щодо скорочення викидів.

Міжнародно-правовий режим, встановлений Конвенцією та її Протоколами, є ключовим інструментом запобігання транскордонному забрудненню. Успішна імплементація цих актів вимагає не лише регуляторного контролю, але й інвестицій у сучасні технології очищення та тісного співробітництва між прикордонними державами на рівні наукових досліджень та обміну даними ЕМЕР.

Література:

1. Конвенція про транскордонне забруднення повітря на великі відстані : Конвенція Орг. Об'єдн. Націй від 13.11.1979: станом на 30 листоп. 1999 р. URL:

https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_223#Text (дата звернення: 21.09.2025)

2. Никонова М.Р. Актуальні проблеми міжнародно-правової охорони транскордонного забруднення атмосферного повітря. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2024. № 11. С.254-258.

3. Яцишин Р.В. Актуальні напрямки міжнародно-правового забезпечення екологічної безпеки атмосферного повітря. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право*. Вип. 4(16). 2012. С.85-90.

Непша О.В.,

*Старший викладач кафедри географії та туризму,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна*

ГЕОЛОГО-ЕКОНОМІЧНІ ПОКАЗНИКИ ЗАПАСІВ ТА ВИКОРИСТАННЯ ПОКЛАДІВ РОПИ В УКРАЇНІ

Лікувальна ропа класифікується як природний гіпергаліновий розсіл – високомінералізована вода соляних озер (лиманів), морських заток або порожнин донних відкладень, що володіє доведеними терапевтичними властивостями. Застосування ропних ванн індукує комплексний фізіологічний ефект, спрямований на модуляцію активності центральної та периферичної нервової систем, стабілізацію судинного тонуусу та стимуляцію функціональної активності залоз внутрішньої секреції. Вплив ропних аплікацій також асоційований із поліпшенням системних метаболічних процесів в організмі.

Критичною характеристикою ропи, що визначає її потенційну придатність для терапевтичного застосування, є показник загальної мінералізації. Згідно з клінічними рекомендаціями, оптимальна концентрація солей у лікувальних водах для зовнішнього застосування встановлена в діапазоні 15-35 г/л.

Застосування вод із надлишковою мінералізацією (гіпергалінових розсолів), до яких належить значна частина української ропи, є допустимим для бальнеологічних процедур, проте вимагає обов'язкового попереднього розведення до індивідуально або експериментально визначених оптимальних терапевтичних концентрацій [4,с.40].

Національна ресурсна база України включає три розвідані родовища (ділянки) лікувальної ропи: Сакське (Автономна Республіка Крим), Куяльницьке (Одеська область) та «Гопри» (Херсонська область). Сукупні експлуатаційні балансові запаси ропи за категоріями В+С₁ становлять 798,904 м³/добу. Станом на 2017 рік розробка здійснювалася на двох родовищах – Куяльницькому та «Гопри», при цьому загальний обсяг видобутку та використання зафіксовано на рівні 54,520 м³/добу [2,с.269] (рис.1).

Ропа Сакського родовища є прозорою, безбарвною рідиною з діапазоном мінералізації від 61,00 до 220,00 г/дм³, класифікованою як міцний розсіл хлоридного магнієво-натрієвого складу. Ключові терапевтично активні мікрокомпоненти, що були ідентифіковані, включають: бром (181-220 г/дм³), йод (0,55-3,2 г/дм³), кремнієва кислота (1,4-32 г/дм³), ортоборна кислота (40-229 г/дм³) та миш'як (до 2 г/дм³). Концентрація важких металів, пестицидів та токсичних елементів у ропі озера Саки не перевищує встановлених гранично допустимих концентрацій (ГДК) [2,с.269].



Рис. 1. Ділянки родовищ лікувальної ропи України, станом на 01.01.2018 року [2,с.270].

Ропа Куяльницького родовища, згідно з органолептичними показниками, є прозорою, безбарвною, без запаху, солоною на смак рідиною. Її мінералізація коливається в межах 87,8-171,4 г/дм³, із середнім значенням 132,4 г/дм³. Хімічний тип – міцний розсіл хлоридного магнієво-натрієвого складу. Основні сольові компоненти представлені іонами Na+K (24,0-51,8 г/дм³) та Cl-іону – (53,2-102,8 г/дм³), де домінуючим компонентом є натрію хлорид (NaCl). Ропа Куяльницького лиману відповідає санітарно-гігієнічним нормам для водоймищ культурно-побутового призначення, підтверджуючи її безпечність [2,с.269; 3].

Ропа озера «Гопри» характеризується як прозора, слабо-жовтого кольору рідина із незначним вмістом сірководню та хлоридно-натрієвим складом. Унікальною особливістю є її висока лужність (рН до 9,6). Середньорічна мінералізація є відносно низькою – від 20,0 до 35,0 г/дм³. Вміст ключових мікроелементів включає бром (40,0-42,0 г/дм³), йод (2,0 г/дм³), метакремнієву кислоту (13,0 г/дм³) та ортоборну кислоту (10,0 г/дм³). Концентрація важких

металів, шкідливих та токсичних компонентів не перевищує ГДК для мінеральних лікувальних вод [2,с.269].

За результатами аналізу, ропа всіх зазначених родовищ визнана кондиційною для бальнеологічного застосування в курортній практиці та відповідає вимогам ГСТУ 42.10-02-96 «Води мінеральні лікувальні» [1].

Література:

1. Води мінеральні лікувальні. Технічні умови: ГСТУ 42.10-02-96. [Чинний від 1996-06-24]. К.: Міністерство охорони здоров'я України, 1996. 30 с.

2. Мінеральні ресурси України. К.: Державне науково-виробниче підприємство «Державний інформаційний геологічний фонд України», 2018. 270 с.

3. Нікіпелова О., Мокієнко А., Сафранов Т., Катеруша О. Залежність хімічного складу пелоїдів ряду лиманів від абіотичних умов. *Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2014. №11. С.35-41.

4. Природні лікувальні ресурси: абетка користувача: інформаційно-аналітичний довідник / за заг. ред. Бабова К. Д., Безверхнюк Т. М., Кисилевської А. Ю.: Державна установа «Український науково-дослідний інститут медичної реабілітації та курортології МОЗ України». Одеса; «Поліграф», 2021. 76 с.

Прохорова Л.А.,

Кандидат геологічних наук,

доцент кафедри географії та туризму,

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Запоріжжя, Україна

Зав'ялова Т.В.,

старший викладач кафедри географії та туризму,

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Запоріжжя, Україна

ГЕОЛОГО-ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ЛІКУВАЛЬНИХ ГРЯЗЕЙ (ПЕЛОЇДІВ) УКРАЇНИ

Лікувальні грязі, або пелоїди, являють собою складні природні колоїдні системи, утворені внаслідок тривалих геохімічних, фізико-хімічних та біохімічних процесів. Ці утворення, що мають різний генезис – органічний або неорганічний, формуються переважно у відкладеннях водойм: боліт, озер, лиманів, морських заток, а також як результат сопкової діяльності. Хімічний склад пелоїдів визначається їхнім поєднанням мінеральних і органічних компонентів, а також водним середовищем [1]. Характерною фізичною ознакою, що визначає їхню терапевтичну цінність, є однорідна тонкодисперсна пластична маса, яка зумовлює їхні унікальні лікувальні властивості.

Станом на період 1995-2015 років Державна комісія України по запасах корисних копалин (ДКЗ України) затвердила детально розвідані запаси 13 родовищ, які включають 15 ділянок лікувальних грязей. Ресурсна база України розподілена на дві основні класифікаційні групи [2,с.266].

Мулові грязі, які кількісно домінують і складають десять розвіданих

ділянок, переважно приурочені до поверхневих солоних або прісних водоймищ – лиманів та озер. До найвідоміших об'єктів цієї категорії належать Сакське родовище в Автономній Республіці Крим, родовище «Солоний Лиман» у Дніпропетровській області, а також Ріпне на Донеччині. Значні запаси мулових грязей локалізовані у Приазовському регіоні (Запорізька область) — це родовища Кирилівське, Обитічне та Бердянське [3]. Південний регіон представлений родовищем Бейкуське на Миколаївщині та всесвітньо відомим Куяльницьким в Одеській області. На Херсонщині розвідані запаси родовищ «Гопри» та Чаплинське [2,с.266] (рис.1).



Рис. 1. Ділянки родовищ лікувальних грязей України, станом на 01.01.2018 року [2,с.269].

Торф'яні лікувальні грязі генетично пов'язані з болотними відкладеннями. Вони представлені меншою кількістю розвіданих ділянок. Основними об'єктами цієї категорії є Великолюбінське родовище у Львівській області, «Семеренки» на Полтавщині та Черченське родовище в Івано-Франківській

області (рис. 1).

Аналіз експлуатації свідчить, що у 2017 році з 15 розвіданих ділянок лікувальних грязей фактично експлуатувалися лише 7. Ресурсний облік станом на 01.01.2018 року зафіксував загальні експлуатаційні балансові запаси у розмірі 1714,037 тис. м³ (за категоріями А+В+С₁), при цьому позабалансові запаси становили 251,160 тис. м³. Важливо зазначити, що у 2017 році приріст запасів не фіксувався, а загальний обсяг видобутку та використання лікувальних грязей у тому ж році становив лише 3,157 тис. м³. Це вказує на значний невикористаний потенціал наявної ресурсної бази [2,с.266] .

Література:

1. Конча К.А., Нестерчук А.М. Види лікувальних грязей. *Всеукраїнська науково-технічна конференція магістрантів і студентів ТДАТУ. Факультет економіки та бізнесу: всеукраїнська науково-технічна конференція, збірник тез доповідей.* м. Мелітополь, 18-22 листопада 2019 року. Мелітополь: ТДАТУ імені Дмитра Моторного, 2019. С. 264

2. Мінеральні ресурси України. К.: Державне науково-виробниче підприємство «Державний інформаційний геологічний фонд України», 2018. 270 с.

3. Непша О. В. Лікувальні грязі курорту Кирилівка (Запорізька область). *Біосфера XXI століття: матеріали IV всеукр. конф. молодих вчених, аспірантів, магістрантів та студентів.* Севастополь, 2-5 квітня 2012 р. Севастополь, 2012. С. 196-198.

Цапенко М. О.,

Здобувач 3 курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 014.07 Середня освіта (Географія)

Непша О. В.,

*Старший викладач кафедри географії та туризму,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна*

РЕВІТАЛІЗАЦІЯ МАЛИХ РІЧОК У КОНТЕКСТІ ЗЕЛЕНОГО ВІДНОВЛЕННЯ (НА ПРИКЛАДІ РІЧКИ МОКРА, ЗАПОРІЗЬКА ОБЛАСТЬ)

Малі річки становлять важливу складову водних екосистем будь-якої території, оскільки вони сприяють збереженню біорізноманіття, регулюють водний режим і підтримують якість води. Для Запорізького регіону з його посушливим кліматом питання збереження та відновлення малих річок має особливе значення. Проте за останні десятиліття їхній екологічний стан значно погіршився внаслідок людської діяльності, кліматичних змін і недосконалого природоохоронного управління.

Концепція зеленого повоєнного відновлення України передбачає реалізацію стратегії «нульове забруднення» та впровадження принципів циркулярної (кругової) економіки. В нинішніх умовах одним із пріоритетів є захист водних ресурсів і модернізація відповідної інфраструктури. Тому важливо визначити основні джерела забруднення, оцінити їхній вплив і напрацювати дієві шляхи подолання проблеми. Усвідомлюючи важливість таких досліджень громадська організація «Екосенс» спільно з науковцями мережі «Довкола» спираючись на свої дослідження у 2024-2025 роках продемонстрували екологічні проблеми та загрози, а також потенціал та

важливість річки Мокра [3; 6, с. 4-12; 9, с 382-383].

Річка Мокра – найбільша серед малих річок Запорізького району. Її витік розташований на південь від с. Райське. Простягається більш ніж на 60 км спочатку в північно-західному, далі у південно-західному напрямку. Впадає в Дніпро біля парку «Дубовий гай» у місті Запоріжжя [6, с. 12; 10, с. 218].

У верхній течії (до сіл Івано-Ганівка та Наталівка) річка зберегла відносно природний вигляд і виконує важливі функції: підтримує мікроклімат, біорізноманіття та водний баланс, а також має перспективи для розвитку екотуризму. Води верхів'я річки мають задовільні показники: попри підвищену мінералізацію та нітрати, залишаються відносно чистими. За європейською класифікацією їхня якість середня, з відчутним впливом антропогенних чинників. Головне джерело нітратів – агроландшафти та урбанізовані території (понад 80 % басейну).

За даними Укргідрометцентру, протягом останніх двадцяти років спостерігається скорочення річного стоку, що призвело до обміління середньої течії. Гідрологічний режим дедалі більше залежить від кількості та сили опадів, роблячи річку вразливою до посушливих періодів. За останні 10 років спостерігається виражене зменшення ґрунтового стоку верхнього горизонту.

У нижній течії річка зазнає потужного антропогенного впливу: її русло змінене, береги перебудовані, фіксується забруднення води та донних відкладів. У межах Запоріжжя якість води істотно погіршується: зростає концентрація азоту, фосфору та завислих речовин, що переводить водойму до категорії слабо забруднених. У новому каньйоні русла ріки відзначається дефіцит кисню, особливо в літній період, що спричиняє розвиток евтрофікації. Сезонна динаміка чітко виражена: найчистіша вода спостерігається після зимового паводку, а найгірша – влітку під час межені. Основними джерелами забруднення цієї ділянки річки є промислові підприємства Запоріжжя: казенне підприємство «НБК «Іскра», приватне акціонерне товариство «Запорізький абразивний комбінат», казенне підприємство «Облводоканал» Запорізької

обласної ради та акціонерне товариство «Мотор Січ». Після руйнування дамби Каховської ГЕС у 2023 році гідрологічний режим нижньої течії річки Мокра істотно змінився. Дослідження 2024-2025 років засвідчили зростання вмісту сполук азоту, зміну сольового складу, активізацію процесів евтрофікації та посилення ерозії в районі гирла. У водоймах парку «Дубовий гай» через зниження рівня води більш ніж на 4 метри зафіксовані прояви гіпертрофії.

Дослідження 2024 року засвідчили процеси, що потенційно погіршують мікрокліматичні умови та стан біорізноманіття річки. Серед них зафіксовано



ерозійні руйнування берегів, замулення річища, несанкціоновані скиди зі стічних труб і колекторів, осушення водойм парку «Дубовий гай» та поступове заболочування окремих ділянок заплави. Додатковим чинником ризику є і локальні забруднення. Зокрема, 11 травня 2025 р. у Запоріжжі зафіксовано викид нафтопродуктів у річку Мокра на площі понад 800 м² (рис. 1). Основні роботи з очищення були завершені 16 травня, проте періодично з'являються мазутовмісні плями, які оперативно ліквідовують [1, с. 22–25; 2; 6, с. 12-20].

Рис. 1. Річка Мокра після очищення від забруднення нафтопродуктами [2].

Рішенням Запорізької обласної ради від 29.08.2028 року № 12 була затверджена «Програма ревіталізації малих річок та інших водойм міста

Запоріжжя на 2018-2028 роки» [3]. Відновлення водних екосистем шляхом впровадження природоохоронних заходів та природоорієнтованих рішень може стати важливим чинником у модернізації водного сектору Запорізької області. Це сприятиме підвищенню його стійкості, кращій адаптації до кліматичних змін та активізації процесів євроінтеграції. Наприклад, у Великій Британії, Естонії, Канаді, Сингапурі та інших країнах на місці відновлених водно-болотних угідь створюються простори для відпочинку та екологічної освіти.

Для річки Мокра пропонуються такі заходи:

- відновлення природного річища через розчищення водотоків, демонтаж підземних колекторів і штучних перешкод (дамб і гребель);
- зменшення впливу зворотних вод шляхом модернізації інженерних споруд, призначених для очищення стоків та відведення надлишкової вологи;
- організація системи перенаправлення дощових вод з урбанізованих територій за допомогою природоорієнтованих рішень (дощові сади, біофільтри, штучні водно-болотні угіддя);
- екологічне зміцнення берегів деревами з міцною кореневою системою, стійкими до періодичного затоплення (верба, тополя, вільха);
- облаштування водоохоронних зон, визначення прибережних захисних смуг малих водотоків, встановлення інформаційних знаків, наведення санітарного порядку та благоустрію прибережних територій;
- підвищення рівня екологічної свідомості населення через підготовку просвітницьких матеріалів, розробку навчальних програм з тематики малих річок, а також створення рекреаційних зон [4, с. 14-23; 5, с. 8-75; 7, с. 26; 8, с. 53-57; 9, с. 388-390].

Таким чином, ревіталізація малих річок є провідною умовою розвитку міста. Вона сприяє поліпшенню якості води, збереженню біорізноманіття та формуванню комфортного середовища для життя. Приклад інших країн підтверджує можливість успішної реалізації таких рішень в Запоріжжі.

Література:

1. Екологічний паспорт Запорізької області за 2023 рік. Запоріжжя: Запорізька обласна державна адміністрація, 2024. 171 с.
2. Нагорний Дмитро. Забруднення річки Мокра у Запоріжжі: роботи з очищення тривають – екоінспекція. *Суспільне Запоріжжя*. 02.06.2025 р. URL: <https://suspilne.media/zaporizhzhia/1032487-zabrudnenna-ricki-mokra-u-zaporizzi-roboti-z-ocisenna-trivaut-ekoinspekcia/> (дата звернення 06.09.2025).
3. Програма ревіталізації малих річок та інших водойм міста Запоріжжя на 2018-2028 роки. URL: https://zp.gov.ua/upload/content/o_1cmi9oc101f9nq071gnsgmo1v0e5a.pdf (дата звернення 06.09.2025).
4. Каталог зелених рішень / авт. кол.: А. Зозуля, М. Рябика. Львів: ПЛАТО, 2021. 62 с.
5. Каталог природоорієнтованих рішень / авт. кол.: М. Рябика, О. Гусакова, А. Зозуля, А. Бушовська та ін. Львів: УКМ, 2021. 116 с.
6. Малі річки Запоріжжя - громадське дослідження стану екосистеми Дніпра та його приток: Анотований звіт за результатами досліджень / За ред. М. Сороки та Т. Жавжарової. Запоріжжя. *Вісник ГО «Екосенс»*. 2025. № 2. 40 с.
7. Монітор зеленого відновлення Запоріжжя 2025: інформаційно-аналітичне видання. Запоріжжя: ГО «Екосенс». 2025. 32 с.
8. Природоорієнтовані рішення водному, лісовому та аграрному секторах для відновлення України у повоєнний період та подальшого сталого розвитку з урахуванням зміни клімату. *Збірник матеріалів проєкту INSURE*. К., 2022. 88 с.
9. Фостащенко, О. М., Добровольська, О. Г., Фостащенко, Д. О. Впровадження нормативних, санітарно-технічних та ландшафтно-містобудівних заходів для відновлення малих річок Запорізького регіону. *Сучасні технології та методи розрахунків у будівництві*. 2025. № 23. С. 381-394.
10. Цапенко М., Непша О. Геологічні пам'ятки природи басейну річки

Мокра Московка як перспективні об'єкти геологічного туризму Запорізької області. *Наукове сьогодні: теоретико-прикладні дослідження та перспективи Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 15 листопада 2024 р.)*. Запоріжжя: АА Тандем, 2024. С. 218-224.

Шепітько Д.С.,

*Здобувач 3 курсу першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 014.07 Середня освіта (Географія),
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна*

ГЕОЛОГІЧНІ ПАМ'ЯТКИ ПРИРОДИ ЗАПОРІЗЬКОЇ ОБЛАСТІ ЯК ОБ'ЄКТИ ПРИРОДНО-ЗАПОВІДНОГО ФОНДУ УКРАЇНИ

Запорізька область, розташована на південному сході України, має унікальну геологічну будову, яка сформувалася протягом мільярдів років. В основі її території лежить Український кристалічний щит, представлений давніми породами архейського та протерозойського віку, насамперед гранітами, гнейсами та кварцитами [6]. Ці давні породи виходять на поверхню у вигляді мальовничих скель, пагорбів та кам'яних розсіпів, що становлять геологічні пам'ятки природи.

Ці об'єкти мають виняткове наукове, освітнє та естетичне значення, адже є свідками геологічної історії Землі. Вони є невід'ємною частиною природно-заповідного фонду (ПЗФ) України і охороняються державою.

Геологічні пам'ятки природи відносяться до категорії пам'яток природи у складі природно-заповідного фонду. Вони створюються для збереження унікальних або типових для певної території геологічних утворень, які мають особливу наукову, пізнавальну та естетичну цінність [5].

На території Запорізької області знаходиться 1 загально-геологічний заказник загальнодержавного значення, 2 геологічні пам'ятки природи загальнодержавного значення та 11 геологічних пам'яток природи місцевого значення [5]. Серед найвідоміших і найбільш значущих геологічних пам'яток Запорізької області можна виділити:

«Дніпровські пороги» – це загальногеологічний заказник загальнодержавного значення є ключовим об'єктом природно-заповідного фонду України, розташованим у межах міста Запоріжжя. Ця територія включена до переліку природно-заповідних об'єктів, що мають особливе значення для збереження біорізноманіття Запорізької області. Заказник має загальну площу 1383 га. Його охоронний статус загальнодержавного значення був офіційно встановлений у 1974 році, хоча територія перебувала під охороною з 1963 року [4].

Основним предметом охорони є унікальна порожиста частина річки Дніпро, де на поверхню виходять кристалічні породи Українського щита. Ці виходи сформували історичні Дніпрові пороги. Кристалічна основа представлена переважно гранітами, гнейсами і магматитами, які в багатьох місцях утворюють урвисті береги та скельні відслонення. До складу заповідної території входять значні географічні об'єкти, зокрема частина острова Хортиця, а також острови Байди та Дубовий, і скельні утворення Стіг-1, Стіг-2, Стіг-3 та Два Брати [2].

Природний комплекс заказника вирізняється високим біологічним різноманіттям і включає декілька типів ландшафтів: наскельну рослинність, залишки байрачних лісів, ділянки цілинного степу та дніпровські плавні.

У рослинному покриві зафіксовано низку рідкісних видів, занесених до Червоної книги України, серед яких ковила волосиста, ковила Лессінга, тюльпан Шренка, Шафран сітчастий та астрагал мохнатоквітковий. У заплавах ділянках (плавнях) охороняється водяний горіх плаваючий – реліктовий вид. Територія також характеризується багатим тваринним світом.

Окрім природної цінності, заказник має важливе історичне та наукове значення, оскільки на його території виявлено чисельні археологічні та історичні пам'ятки різних епох. Комплексне поєднання геологічної, біологічної та історико-культурної спадщини підтверджує виняткову наукову, естетичну та історичну цінність об'єкта [2].

«Кам'яна могила над р. Молочна» є об'єктом загальнодержавного значення у складі природно-заповідного фонду України. об'єкт розташований у Мелітопольському районі Запорізької області, орієнтовно за 1 км від села Терпіння, і займає площу 15 га. Його природоохоронний статус було встановлено Постановою Ради Міністрів від 07.08.1963 р. № 1180 [4].

З геологічної точки зору, Кам'яна Могила, являє собою останець пісковика, який сформувався в умовах Сарматського моря (Третинний період). Приблизно 12 мільйонів років тому на цій ділянці існувала піщана мілина. Механізм наміву піску зумовив його специфічний речовинний склад і виразну шаруватість [3].

Подальша палеогеографічна еволюція території, де розташована Кам'яна Могила, була багатоетапною. Спершу відбулося утворення Понтійського моря, внаслідок чого сформувалися вапнякові відклади, які досі спостерігаються на правому березі річки Молочної поблизу села Терпіння. З часом морський режим змінився, і місцевість перетворилася на пустельний ландшафт, що супроводжувалося відкладенням червоно-бурих залізо-марганцевих глин. Наступним ключовим етапом стало формування долини річки пра-Молочної. Саме тоді інфільтрація ґрунтових вод через піщані відклади призвела до процесу кременізації – осадження кременистого матеріалу у міжзерновому просторі. Результатом цього процесу стало формування монолітного кварцитоподібного пісковика, який вирізняється високою міцністю. На заключному етапі еволюції відбулося відкладення зростків оксидів заліза та марганцю вздовж тріщин, що існували у пісковика, що остаточно сприяло формуванню локального піщаного моноліту. Внаслідок тектонічних процесів та

інтенсивного вивітрювання в структурі останця утворилася система тріщин і розломів, що призвело до нагромадження плит і формування численних гротів, які мають також важливе історико-культурне (археологічне) значення [3].

«Бельмак-Могила» – геологічна пам'ятка природи місцевого значення. Створена 24 травня 1974 року. Площа складає 2 га. Знаходиться в Пологівському районі на території Більмацької територіальної громади [4]. Бельмак-Могила також відома як Могила-Бельмак – є видатним комплексним природно-історичним об'єктом, що поєднує функції геологічної пам'ятки природи та пам'ятки археології. Він являє собою найвищу абсолютну відмітку Приазовської височини та Запорізької області, сягаючи висоти 324 м над рівнем моря [2,6].

Геологічна значущість комплексу обумовлена його походженням: Бельмак-Могила є виходом докембрійських кристалічних порід Українського щита, представлених переважно світло-сірими гранітами. Цей вихід має важливе наукове значення для вивчення будови та еволюції щита. Екосистемна складова комплексу представлена різнотравно-типчакowo-ковиловою рослинністю, характерною для степових ландшафтів регіону. З огляду на географічне положення, як найвища точка Приазов'я і важливий гідрологічний центр (джерело понад десяти степових річок) [1,6].

Скелі на річках Північно-Західного Приазов'я та Дніпрі: Мальовничі Гранітні скелі (у тому числі на річці Берда, Суха Конка) є виходами кристалічного фундаменту. Токмак-Могила (Синя гора), ще один значний вихід порід Приазовського кристалічного масиву, пам'ятка неживої природи [6].

Ці об'єкти демонструють геологічну спадщину регіону, що охоплює період від формування найдавніших порід до сучасного рельєфу. Їхня охорона в складі ПЗФ є запорукою збереження знань про геологічну історію та унікальної природи Запорізького краю.

Література:

1. Бельмак Могила. URL: <https://surl.li/qbmatl> (дата звернення: 21.09.2025)

2. Дніпровські пороги (заказник). URL: <https://surl.li/yadzsj> (дата звернення: 14.09.2025)

3. Кам'яна Могила. URL: <https://surl.cc/hqergo> (дата звернення: 14.09.2025)

4. Природно-заповідний фонд Запорізької області в розрізі територіальних громад URL: <https://pzf.land.kiev.ua/pzf-obl-8.html> (дата звернення: 14.09.2025)

5. Самойленко Л.В. Геологічні пам'ятки природи як об'єкти природно-заповідного фонду (проблемні питання). *Геологічний журнал*. 2020. №2. С. 52-62.

6. Фізична географія Запорізької області. Хрестоматія / Л.М. Даценко, В.В. Молодиченко, В.П. Воровка та ін.; за ред. Л.М. Даценко. Мелітополь: Вид-во МДПУ ім. Б. Хмельницького, 2014. 200 с.

СЕКЦІЯ 7.

ГРОШІ, ФІНАНСИ І КРЕДИТ

Краснікова О.М.,

*Кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри
фінансів, економічних досліджень і туризму*

Полтавський державний аграрний університет,

м. Полтава, Україна

Дашівський М.І.,

Здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності

072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Полтавський державний аграрний університет,

м. Полтава, Україна

МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ КРЕДИТОСПРОМОЖНОСТІ ПОЗИЧАЛЬНИКА

Попит на кредитні ресурси систематично зростає, і це зумовлено не лише нестачею власних фінансових ресурсів, але й бажанням суб'єктів господарювання розширювати ресурсну базу, вкладати кошти в інвестиційні проекти. Як наслідок спостерігається зростання попиту на банківські кредитні послуги. Це зобов'язує банки приділяти особливу увагу процесу оцінювання кредитоспроможності позичальників, адже від цього безпосередньо залежить їхня фінансова безпека. Для її гарантування необхідно не лише проводити глибоку оцінку кредитоспроможності, а й запроваджувати дієві механізми моніторингу та управління ризиками під час кредитування. Окрім того, у зв'язку зі зростанням попиту на кредитні послуги, банки мають постійно удосконалювати свої стратегії та продукти, аби задовольняти потреби клієнтів, розширювати доступ до фінансування та підтримувати розвиток

підприємницької діяльності.

Питання оцінки кредитоспроможності позичальника стоїть дуже гостро. З огляду на трансформацію сучасних вітчизняних методик оцінювання кредитоспроможності позичальників під впливом світових економічних тенденцій, детальне вивчення структури та змісту зарубіжних підходів набуває особливої важливості. Це сприяє позитивному розвитку національної економіки та визначає подальший вплив на економічні процеси, реформування банківської системи й удосконалення механізмів кредитування.

Ключовим елементом методики аналізу кредитоспроможності виступає інформаційна база. Її формування та застосування має вирішальне значення, адже без належного масиву даних неможливо якісно оцінити рівень ризиків, пов'язаних із майбутнім вкладенням кредитних ресурсів у діяльність конкретного суб'єкта господарювання [1].

Процес оцінювання кредитоспроможності охоплює дві складові: визначення критеріїв кредитоспроможності клієнта та вибір методів її оцінки.

Характеристика клієнта охоплює його ділову репутацію як юридичної особи, рівень відповідальності, ставлення до виконання кредитних зобов'язань, а також відповідність мети отримання кредиту кредитній політиці банку. Умови здійснення кредитних операцій визначають зовнішні ризики для банку на момент видачі позики, що залежать від економічної ситуації на макро-, мезо- та мікрорівнях.

Забезпечення кредиту включає вартість активів позичальника та наявність вторинного джерела погашення боргу, яке відображається в кредитному договорі. У випадку банкрутства позичальника співвідношення між вартістю його активів і борговими зобов'язаннями має вирішальне значення, адже саме вторинне джерело гарантує виконання фінансових зобов'язань перед банком.

Відповідність кредитної операції стандартам банку та вимогам наглядових органів забезпечує контроль і підтверджує законність діяльності позичальника. Щодо критерію «капітал» виділяють два ключові аспекти: по-перше,

достатність капіталу (оцінюється на основі мінімальних нормативів і показників фінансового левериджу); по-друге, рівень участі власного капіталу в кредитованій операції, що свідчить про розподіл ризику між банком і позичальником [2].

Фінансові ж можливості позичальника коштів визначаються такими показниками, як ліквідність, прибутковість, фінансова стійкість, платоспроможність та ділова репутація.

Для оцінювання фінансового стану позичальника – юридичної особи банк повинен враховувати ключові економічні показники його діяльності, зокрема:

- рівень платоспроможності (коефіцієнти миттєвої, поточної та загальної ліквідності);
- фінансову стійкість (показники маневреності власного капіталу, співвідношення власних і залучених коштів);
- обсяги реалізації продукції чи послуг;
- рух коштів за рахунками (співвідношення надходжень із сумою кредиту, наявність рахунків у різних банках, динаміку картотеки неплатежів);
- структуру та зміни дебіторської й кредиторської заборгованості (за останній звітний і поточний періоди);
- динаміку собівартості продукції;
- прибутковість і збитковість підприємства;
- показники рентабельності;
- кредитну історію (погашення попередніх зобов'язань, наявність активних кредитів).

При цьому банки мають оцінювати рівень платоспроможності та фінансової стійкості позичальника з урахуванням статистичних показників тієї галузі, у якій він здійснює діяльність, а також результатів його роботи.

Література:

1. Ситник О. О. Кредитоспроможність підприємства: сутність, види та механізм формування. *Ефективна економіка*. 2025. № 2. URL:

<https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5845/5901>.

2. Науменко Н. Ю., Писарькова В. Р., Овчаренко О. В. Дослідження ключових елементів процесу формування та реалізації кредитоспроможності позичальників банку. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2023. Вип. 2 (39). URL: <https://scispace.com/pdf/study-of-the-key-elements-of-the-process-of-formation-and-2gtl4e6z.pdf>.

Олексащенко Я.С.,

*Здобувач вищої освіти освітньої програми Фінанси, банківська справа та страхування першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Полтавський державний аграрний університет,
м.Полтава, Україна*

КОГНІТИВНІ УПЕРЕДЖЕННЯ У ФІНАНСОВІЙ ПОВЕДІНЦІ ЛЮДИНИ

Сьогодні неможливо відокремлювати фінанси від психології, адже будь-які економічні рішення людини залежать не лише від цифр і розрахунків, а й від її внутрішніх переконань, досвіду та емоцій. Саме тому важливо розглядати фінансову поведінку комплексно – через поєднання економічних і психологічних чинників.

Л.В. Барабаш у своїй роботі підкреслює, що психологія фінансів і поведінкові фінанси мають спільні точки дотику, але не є тотожними. Він вважає, що психологія фінансів більше зосереджується на внутрішніх особливостях індивіда – його емоціях, установках і «грошових сценаріях», тоді як поведінкові фінанси розглядають людину в контексті суспільних явищ і групових моделей поведінки. Тому, саме психологія фінансів може вважатися початковим етапом формування поведінкових фінансів, адже вона дає розуміння того, як індивідуальні психологічні риси впливають на фінансові рішення [1, с. 152-154].

Погоджуємось із цією позицією, оскільки сучасний фінансовий світ неможливо пояснити лише сухими економічними моделями. На прийняття рішень часто впливають страхи, емоції, виховання та навіть культурні традиції. Тому поєднання фінансів і психології дозволяє краще зрозуміти як індивідуальні рішення (наприклад, схильність до заощаджень чи ризикованих інвестицій), так і колективні явища на ринку. Без такого підходу фінансова наука залишатиметься неповною.

Люди схильні вірити, що наші фінансові рішення є логічними й добре продуманими, проте на практиці часто керуємось емоціями та упередженнями.

Євдокімова О.О. та Топоркова І.В. наголошують, що фінансова діяльність завжди поєднана з ризиком і невизначеністю, тому вирішальне значення має не лише рівень знань чи розрахунків, а й психологічні якості людини. Дослідники підкреслюють, що для успіху у фінансовій сфері важливими є емоційна стійкість, низька тривожність, самовладання, цілеспрямованість та вміння адаптуватися до ризику [2, с.92-95].

До прикладу, страх втратити гроші може завадити інвестувати навіть у надійні проєкти, тоді як жадібність чи ейфорія підштовхують до ризикованих кроків. До того ж, ми несвідомо копіюємо поведінку інших (ефект «стада») або переоцінюємо власні можливості, що теж спотворює об'єктивність вибору. У результаті фінансові рішення стають не стільки економічними, скільки психологічними, і саме тому важливо поєднувати знання з обох сфер, аби розуміти справжні механізми нашої поведінки.

Яскравим прикладом також є ефект надмірної впевненості. На думку Понзель В.В та Понзель В.В це проявляється в переоцінці інвесторами власних знань і здібностей, що часто призводить до надмірної торговельної активності та ігнорування потенційних ризиків [3, с. 9].

Проблема надмірної впевненості є особливо небезпечною у сучасних умовах, коли доступ до фінансових ринків максимально спрощений завдяки онлайн-трейдингу та мобільним застосункам. Інвестори, керуючись ілюзією

контролю, часто нехтують ґрунтовним аналізом та приймають рішення емоційно, спираючись на короткострокові успіхи чи популярні поради. Це не лише підвищує їхню вразливість до втрат, а й може спричиняти формування спекулятивних «бульбашок» на ринку.

Когнітивні упередження мають безпосередній вплив на фінансову поведінку людини та її якість життя. Вони можуть призводити до накопичення боргів, неправильних інвестиційних рішень або надмірних витрат, що у довгостроковій перспективі знижує фінансову стабільність. Людина, не усвідомлюючи власних психологічних пасток, часто діє імпульсивно чи під впливом емоцій, і це підриває її фінансове благополуччя. Водночас розуміння механізмів таких упереджень дає змогу підвищити рівень фінансової грамотності, уникати типових помилок і краще планувати майбутнє.

Таким чином, для досягнення фінансового успіху недостатньо лише володіти економічними знаннями – необхідно також розуміти власну психологію та вміти керувати когнітивними викривленнями. Усвідомлений підхід до прийняття рішень, контроль емоцій і критичне ставлення до власних переконань стають запорукою більш раціональної поведінки на фінансовому ринку. Саме керування упередженнями є шляхом до підвищення якості життя та формування стійкої фінансової культури.

Також, варто враховувати, що фінансова поведінка окремих людей впливає і на ширші економічні процеси. Масове поширення когнітивних упереджень здатне спричиняти «бульбашки» на ринках, створювати ілюзію стабільності чи, навпаки, провокувати паніку. Тому подолання психологічних викривлень є не лише завданням особистого розвитку, а й важливим чинником стабільності фінансової системи загалом.

Література:

1. Барабаш Л. В. Психологія фінансів і поведінкові фінанси: точки дотику та відмінності. *Review of transport economics and management*. 2022. Вип. 23. С. 151–155.

2. Євдокімова О. О., Топоркова І. В. Психологічні складові фінансової діяльності. Проблеми екстремальної та кризової психології. 2013. № 14 (2). С. 89–97.

3. Понзель В. В., Понзель В. В. Поведінкові фінанси: як психологія впливає на прийняття інвестиційних рішень? *Актуальні питання економічних наук*. 2024. Вип. 6. 15 с. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14287748>.

Ракова В.С.,

Здобувачка,

Коренюк Л.В., науковий керівник,

Кандидат економічних наук, доцент кафедри транспортних технологій

та міжнародної логістики,

Університету митної справи та фінансів,

м. Дніпро, Україна

ФУНКЦІОНУВАННЯ КРЕДИТНОГО РИНОКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОГО СТАНУ

Банківська система є важливим інститутом, що відіграє роль у забезпеченні фінансової стабільності держави. Під час війни роль банків полягає не тільки в збереженні своїх фінансових ресурсів, а і у швидкому реагуванні на потреби економіки. Банки повинні адаптуватися до нових реалій, надаючи фінансові послуги не лише для звичайних громадян, але і для підприємств, що намагаються зберегти свій бізнес в умовах військових дій. Попри це комерційні банки продовжують виконувати свої функції, а саме здійснювати інвестиції в військові облігації, надавати кредити малому, середньому бізнесу та населенню. Питаннями функціонування кредитного ринку в Україні займаються такі вчені як: О.В. Дзюблюк, А.М. Мороз, О.І. Лаврушин, І.Я.

Лютий, В.В. Коваленко та інші.

Зроблений аналіз кредитування юридичних і фізичних осіб трьома провідними банками України: АТ КБ “ПриватБанк”, АТ “Райффайзен Банк”, АТ “Державний ощадний банк України” показав наступне та дав змогу визначити основні тенденції.

Лідером в кредитуванні підприємств галузей національної економіки в 2023 році є АТ КБ “Приват банк”. З 2023-2025 рік цей банк переважно кредитував сільське господарство, промисловість та торгівлю. В 2025 році АТ КБ “Приват банк” розширив свій кредитний портфель на малий бізнес та корпоративне кредитування. Також Приват банк активно пропонує автокредити на нові автомобілі за партнерськими програмами, залучивши вже близько 2млрд.грн.за перші 5 місяців 2025 року.

Аналізуючи кредитний портфель АТ “Райффайзен банк” можна зробити висновок, що цей банк промисловість не кредитував. Натомість, кредити були спрямовані на критично важливі галузі та сільське господарство, які склали в загальній структурі кредитного портфелю відповідно: 34,2% та 48%.Також Райффайзенбанк активно надає кредити по програмі «Розвиток»-це беззаставковий кредит для бізнес-цілей. За 2025 рік таких кредитів було надано на суму до 2млн.грн.а також інвестиційні кредити на більші суми які на 1 листопада склали 68,5 млн. грн.

Аналізуючи напрями надання кредитів АТ “Державний ощадний банк України” ми можемо зробити висновок, що цей банк спрямовував кредитні ресурси за досліджуваний період на сільське господарство в загальній структурі кредитів - 40%, промисловість - 24,8%, малий бізнес - 24,2%, оборонно-промисловий комплекс - 9,7%, житлове будівництво - 1,2%. Актуальним видом кредитування - є впровадження Ощадбанком в поточному році програми «Є оселя». Станом на 1 листопада 2025 року Ощадбанк є лідером цієї програми серед досліджуваних банків. З моменту старту цієї програми вже надано понад 5млрд.грн.

Важливими є надання кредитів Ощадбанком великому бізнесу. Ці кредити спрямовані на реалізацію енергетичних проектів і складають суму у розмірі 87млн.грн.за 2025 рік -це вдвічі більше ніж у2024році.

Умови воєнного стану суттєво вплинули на кредитну активність банків: зросли вимоги до позичальників, посилився контроль за ризиками, а оцінка кредитоспроможності стала жорсткішою. Національний банк України запровадив низку антикризових заходів, спрямованих на стабілізацію кредитного ринку, зокрема програму «Доступні кредити 5–7–9%», яка продовжує діяти навіть під час війни.

Значну роль у підтримці банківського сектору відіграє міжнародна фінансова допомога від ЄС, Світового банку та МВФ. Одним із викликів для банків залишається ризик неповернення кредитів через втрату платоспроможності підприємств у прифронтових регіонах.

У структурі кредитування спостерігається зміщення пріоритетів у бік фінансування оборонної, аграрної та енергетичної галузей, які мають стратегічне значення для країни.

Незважаючи на складні умови, обсяги кредитування населення поступово зростають, особливо в сегменті споживчих та іпотечних кредитів. Перспективи розвитку кредитного ринку України залежать від стабільності макроекономічної ситуації, продовження співпраці з міжнародними партнерами та завершення воєнних дій.

Таким чином досліджуючи питання функціонування кредитного ринку України можемо зробити висновок що завдяки припливу міжнародної фінансової допомоги банки змогли продовжувати свою діяльність не стикаючись із серйозними кризовими явищами та в складних умовах військового стану вони продовжують надавати різні види кредитів, підтримуючи національну економіку України та її населення.

Література:

1. Мороз А. М., Дзюблюк О. В. Банківські операції: підручник. – Київ:

КНЕУ, 2022. – 452 с.

2. Райффайзен Банк Аваль. Річний звіт за 2024 рік [Електронний ресурс]. –

Режим доступу: <https://raiffeisen.ua>.

3. ПриватБанк. Офіційний звіт про результати діяльності у 2025 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://privatbank.ua>.

4. Ощадбанк. Програма «Є Оселя» та звіт про підтримку бізнесу у 2025 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://oschadbank.ua>.

СЕКЦІЯ 8. ЕКОНОМІКА ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Frau Kevin,
Менеджер,
Георгієва А.І.,
Адміністративно-господарський відділ,
Готель «Am Alten Weinberg»,
м. Бранденбург-Вердер, Німеччина

ЗНАЧЕННЯ БІЗНЕС-ТУРИЗМУ ДЛЯ ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ НІМЕЧЧИНИ

Німеччина є однією з провідних країн Європи з високим рівнем розвитку ділового туризму. Тут функціонує широка мережа сучасних готелів та конференц-центрів, які забезпечують проведення заходів міжнародного рівня. Такі міста, як Берлін та Франкфурт, вже давно вважаються провідними локаціями для організації бізнес-форумів, симпозіумів та ділових зустрічей. Водночас ефективна транспортна та логістична інфраструктура країни значно полегшує подорожі та робить бізнес-поїздки максимально зручними. У Німеччині існують добре розвинуті мережі транспорту та логістики, що робить зручними подорожі по країні для бізнес-туристів [1, с. 42].

Німеччина має ряд переваг, що визначають її успішність у даній сфері:

Розвинена інфраструктура. Сучасні аеропорти, швидкісні залізничні сполучення та якісна дорожня мережа забезпечують зручність подорожей усередині країни.

Високий рівень сервісу. Німецькі готелі та конференц-центри відповідають міжнародним стандартам, пропонуючи комплексні послуги для бізнес-клієнтів.

Міжнародні ділові центри. Міста Франкфурт, Берлін, Мюнхен, Кельн і

Гамбург є провідними майданчиками для проведення виставок, форумів і самітів.

Державна підтримка. Органи влади та місцеві громади активно інвестують у розвиток туристичної інфраструктури та просування країни як бізнес-напрямку.

За даними міжнародних досліджень, дохід від ділового туризму становить вагомую частку у структурі туристичних надходжень країни, забезпечуючи додатковий мультиплікативний ефект для суміжних сфер — транспорту, харчування, розваг, сфери послуг.

Важливим прикладом розвитку ділового туризму на локальному рівні є діяльність гостьового будинку та будинку для семінарів «Am Alten Weinberg» у місті Бранденбург-Вердер (див. рис. 1). Заклад розташований на мальовничому острові Тепліц, неподалік Потсдама та південних околиць Берліна, що робить його зручним для поєднання роботи й відпочинку.



Рисунок 1. Готель «Am Alten Weinberg».

Господарями пансіонату є Ян Теут і Гріт Велльніц-Тойт. З 2012 року вони керують закладом і поступово здійснюють його реконструкцію, зберігаючи природну гармонію довкола. Їхня діяльність базується на використанні місцевих продуктів, принципах сталого розвитку та застосуванні відновлюваних джерел енергії[3].

Готель поєднує комфортні умови проживання із можливістю проведення семінарів, тренінгів і корпоративних заходів чисельністю від 10 до 50 осіб.

Сучасно обладнані зали для конференцій, спокійна атмосфера та природне оточення створюють оптимальні умови для креативної роботи, прийняття стратегічних рішень та командної взаємодії.

Особливою перевагою закладу є його концепція сталого розвитку: використання локальних продуктів, підтримка місцевих фермерів, а також орієнтація на екологічність та відновлювані джерела енергії. У ресторані гостям пропонують регіональні та домашні страви, приготовані з якісних сезонних інгредієнтів. Такий підхід відповідає сучасним європейським практикам у сфері туризму, де акцент робиться не лише на сервісі, а й на збереженні довкілля та підтримці місцевої економіки.

Готель «Am Alten Weinberg» також приваблює можливістю відпочинку після ділових заходів: відвідувачі можуть скористатися басейном і сауною, організувати активний відпочинок на острові або ж відвідати культурні й гастрономічні локації у Вердері, Потсдамі та Берліні.

Завдяки цьому готель отримує виключно позитивні відгуки від гостей, а бронювання часто здійснюється за кілька місяців наперед. Це підтверджує високу конкурентоспроможність навіть невеликих регіональних закладів у сфері ділового туризму.

Таким чином, приклад цього готелю яскраво демонструє, як заклади регіонального рівня можуть поєднувати функції бізнес- та рекреаційного туризму, створюючи додаткову цінність для клієнтів і сприяючи економічному розвитку території.

У більшості європейських країн діловий туризм розглядається як важлива складова економіки, тому на нього приділяється достатньо уваги та ресурсів [1, с. 43]. Загалом, досвід Німеччини свідчить про те, що діловий туризм є важливою складовою економіки країни. Його успішний розвиток ґрунтується на високій якості послуг, доступності інфраструктури, екологічній свідомості та активній підтримці як з боку держави, так і місцевих ініціатив. Отже, діловий туризм у Німеччині є не лише складовою туристичної індустрії, а й

потужним чинником економічного зростання, сприяючи підвищенню інвестиційної привабливості країни та формуванню її позитивного міжнародного іміджу.

Література:

1. Москвяк, Я. (2023). Європейський досвід у розвитку та просування ділового туризму в туристичній сфері України. *Development Service Industry Management*, (3), 40–46. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3\(6\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3(6)).

2. Гостьовий будинок і будинок для семінарів на старому винограднику. URL: <https://www.pension-am-alten-weinberg.de/pension-am-alten-weinberg-start.html>.

3. Гріт Велніц. URL: www.teut.de & www.gritwellnitz.de.

Афанас'єва А.Е.,

Підприємець,

м. Севілья, Іспанія

Яшина А.В.,

Здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 051 Економіка,

Рунчева Н.В.,

Доктор економічних наук, професор кафедри економіки,

готельно-ресторанного та туристичного бізнесу,

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Запоріжжя, Україна

СУЧАСНИЙ РОЗВИТОК ГАСТРОНОМІЧНОГО ТУРИЗМУ В ІСПАНІЇ

Гастрономічний туризм в Іспанії активно розвивається завдяки традиційним смачним стравам, які готують зі свіжих та якісних продуктів.

Гастрономічний туризм дозволяє покращити туристичну привабливість

певної місцевості, так як автентичні страви і унікальні кулінарні враження спонукають до мандрівок. Даний вид туризму дозволяє зберігати і передавати кулінарні традиції і це є важливим стимулом для підтримки культурної ідентичності певної місцевості [1, с. 63].

Кожен регіон має свої особливі кулінарні традиції, що робить подорожі країною цікавими для туристів. До найвідоміших іспанських страв належать паелья, тортилья з картоплі, гаспачо, фабада, кочідо, хамон іберіко, а також свіжі рибні й овочеві страви, які відображають багатство та різноманіття національної кухні.

Сучасна гастрономія в Іспанії тісно пов'язана з високою якістю продуктів. Використовуються переважно місцеві та свіжі інгредієнти: оливкова олія, риба, морепродукти, овочі, фрукти та традиційні м'ясні вироби. Такий підхід відповідає принципам середземноморської дієти й сприяє формуванню здорового харчування.

Регіональна різноманітність ядро виражена у наступному. Кожна частина Іспанії має свої кулінарні особливості. Наприклад, у Валенсії дуже популярна паелья, тоді як на півночі країни готують ситні тушковані страви з бобових та м'яса, такі як фабада. В Андалусії поширений гаспачо — холодний овочевий суп, який особливо добре смакує у спекотні дні. Така різноманітність робить гастрономічний туризм особливо привабливим для відвідувачів, адже вони можуть подорожувати різними регіонами та знайомитися з унікальними кулінарними традиціями.

До переліку найпоширеніших страв Іспанії можна віднести наступні:

- паелья — страва з рису з різними добавками, символ Валенсії;
- тортилья з картоплі — класична страва з картоплі, яєць та цибулі;
- гаспачо — холодний овочевий суп, популярний на півдні країни;
- кочідо мадриленьо — тушкована страва з нуту, овочів і м'яса, характерна для Мадриду;
- фабада астуриана — поживна страва з білих бобів та свинини, типова

для Астурії;

- хамон іберіко — в'ялений свинячий окорок, відомий у всьому світі;
- риба та морепродукти — основа кухні узбережжя, наприклад октопус

по-галіськи.

Заслужують на увагу сучасні тенденції та інновації у гастрономічному туризмі країни.

Сучасні ресторани в Іспанії поєднують традиційні страви з новими технологіями приготування, подачею та обслуговуванням. Використовуються автоматизовані системи замовлень, цифрові меню та інтерактивні майстер-класи для туристів.

Великою популярністю користуються й гастрономічні маршрути та тури, під час яких відвідувачі можуть побувати у виноробних регіонах, оливкових гаях і фермерських господарствах, побачити всі етапи виробництва продуктів — від збору врожаю до переробки — та скуштувати їх безпосередньо на місці.

Туристів також приваблюють гастрономічні фестивалі, зокрема La Tomatina у Буньолі, фестивалі паельї у Валенсії та Feria del Jamón в Естремадурі, де можна не лише скуштувати страви, а й дізнатися про їх історію та традиційні способи приготування.

Як бачимо, гастрономія є важливим чинником розвитку туризму. Відвідувачі приїжджають до Іспанії не тільки заради культурних пам'яток, а й заради унікальних смакових вражень, фестивалів їжі та місцевих продуктів. Водночас гастрономічний туризм сприяє розвитку регіональної економіки, підтримуючи фермерів, рибалок та виробників традиційних продуктів.

Як стверджують М. А. Рубіш, М. В. Чорій, Л. В. Зеленська, «...гастрономічний туризм вважається новим і швидко зростаючим напрямом у туризмі, значною мірою через те, що більша частина туристичних витрат припадає на харчування. Відтак, кухня туристичного регіону стає одним із найважливіших факторів, що впливає на якість мандрівки» [2, с. 65].

За даними Всесвітньої туристичної організації ООН (UNWTO), у 2023 році

міжнародний туризм відновився на 88% від рівня 2019 року, з приблизно 1,3 мільярдами міжнародних прибуттів. Очікується, що у 2024 році цей показник досягне майже 90% від допандемічного рівня. Регіональні показники відновлення варіюються: Близький Схід перевищив рівень 2019 року на 22%, Європа досягла 94%, Африка – 96%, Америка – 90%, тоді як Азіатсько Тихоокеанський регіон відновився на 65% від допандемічного рівня [3].

Отже, сучасний гастрономічний туризм в Іспанії базується на використанні якісних місцевих продуктів, збереженні кулінарних традицій, упровадженні нових технологій у приготуванні та обслуговуванні, організації гастрономічних маршрутів і фестивалів, а також на підтримці регіональної економіки. Усе це робить туристичні подорожі привабливими та сприяє економічному й культурному розвитку країни.

Література:

1. М.І. Лепкий, О.І. Левчук. Гастрономічний туризм як інструмент брендингу регіонів України. Інновації та технології в сфері послуг і харчування. С. 62-68. URL: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.3\(13\).2024.10](https://doi.org/10.32782/2708-4949.3(13).2024.10)

2. Рубіш М.А., Чорій М.В., Зеленська Л.В. Гастрономічний туризм як засіб активізації туристичних дестинацій. Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка. 2020. Вип.1(13). С. 61-66.

3. UNWTO. (2023). Міжнародний туризм у 2023 році відновиться майже на 90%. URL: <https://dip.org.ua/oon/mizhnarodnyy-turyzm-u-2023-rotsi-vidnovytsya-mayzhe-na-90/>.

Бекірова Д.В.,

*Здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
спеціальності J2 Готельно-ресторанна справа
та кейтеринг*

Рунчева Н.В.,

*Д.е.н., професор кафедри економіки, готельно-ресторанного
та туристичного бізнесу,
Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького,
м. Запоріжжя, Україна*

ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТУРИЗМУ УКРАЇНИ

Сучасна економіка туризму та готельно-ресторанного господарства відіграє важливу роль у розвитку національної економіки, забезпечуючи зайнятість населення та формування значних податкових надходжень. Туристична галузь є потужним чинником інтеграції країни у світовий простір, а готельно-ресторанний бізнес — основним елементом інфраструктури, що формує якість надання послуг.

В минулому, описання туризму було зосереджено на характеристиках туристів, на умовах, в яких проходить їхня подорож і перебування, меті поїздки тощо. В даний час все більше уваги приділяється тій ролі, яку відіграє туризм або може відіграти в економіці безпосередньо, непрямим чином або шляхом опосередкованого впливу в плані створення доданої вартості, забезпечення зайнятості, особистого доходу, державного доходу [1, с.85].

Останніми роками туристична сфера України переживає суттєві трансформації, спричинені глобалізаційними процесами, економічними кризами та воєнними викликами. Водночас зростає роль внутрішнього туризму, що стає важливою складовою відновлення економіки. Розвиток готельно-

ресторанного господарства передбачає впровадження інноваційних технологій, цифровізацію сервісу, удосконалення стандартів обслуговування та адаптацію до міжнародних вимог.

Статистичні дані свідчать, що у країнах ЄС туристична сфера формує від 5% до 12% ВВП, тоді як в Україні цей показник значно нижчий [2]. Це свідчить про значний невикористаний потенціал. За оцінками експертів, підвищення інвестицій у туристичну інфраструктуру, модернізація готельного фонду та стимулювання приватних ініціатив можуть подвоїти внесок галузі в економіку протягом наступних десяти років.

Особливого значення набуває створення сприятливих умов для залучення інвестицій у туристичну інфраструктуру, підготовки висококваліфікованих кадрів та просування національного туристичного продукту на світовому ринку. Важливим завданням є формування позитивного іміджу країни як безпечного та привабливого туристичного напрямку [3].

Сучасний готельно-ресторанний бізнес потребує активного впровадження цифрових технологій: систем онлайн-бронювання, мобільних додатків для клієнтів, електронних меню, програм лояльності. Такі рішення підвищують зручність обслуговування та дозволяють оптимізувати витрати підприємств. Використання великих даних та аналітики попиту допомагає ефективніше управляти бізнесом і прогнозувати зміни на ринку.

У перспективі галузь може стати одним із драйверів економічного зростання, за умови ефективної державної політики, партнерства з бізнесом та активного використання потенціалу природно-географічних і культурних ресурсів України. Важливо враховувати міжнародний досвід, впроваджувати найкращі практики менеджменту та маркетингу, розширювати співпрацю з іноземними партнерами.

Крім того, необхідно акцентувати увагу на розвитку кадрового потенціалу. Освітні заклади повинні готувати фахівців, здатних працювати в умовах високої конкуренції, знати іноземні мови, володіти сучасними інформаційними

технологіями та навичками комунікації з клієнтами. Інвестиції в людський капітал є одним із ключових факторів успіху у сфері туризму та гостинності.

Таким чином, економіка туризму та готельно-ресторанного господарства є стратегічним напрямком розвитку, який вимагає комплексного підходу та інтеграції сучасних інноваційних рішень для підвищення конкурентоспроможності країни у світовому масштабі. Поєднання зусиль держави, бізнесу та освітніх установ дозволить створити потужну галузь, що стане важливим фактором у відновленні та зростанні економіки України.

Література:

1. Оболенцева Л.В., Галицька А.М. Оцінювання впливу туризму як економічного явища. Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності у конкурентному середовищі: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків / колектив авторів; Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, 2020. – 232 с.
2. World Tourism Organization (UNWTO). Tourism Highlights, 2022 Edition. URL: <https://www.untourism.int/unwto-2022-a-year-review>
3. Офіційний сайт Державного агентства розвитку туризму України URL: <https://www.tourism.gov.ua/>

Гончаров Д.Р.,

Здобувач профільної середньої освіти спеціальності Електрогазозварник на автоматичних та напіваавтоматичних машинах

Нікопольський Центр Професійної Освіти № 34,

м. Нікополь, Україна

Гончарова А.М.,

Здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності СІ Економіка та міжнародні економічні відносини

Рунчева Н.В.,

Доктор економічних наук, професор кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу,

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Запоріжжя, Україна

ПОТЕНЦІАЛ СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ В ДНІПРОПЕТРОВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Туризм в сільській місцевості Дніпропетровської області має значний потенціал, незважаючи на виклики воєнного часу. На відміну від Нікопольського району, який знаходиться в безпосередній зоні бойових дій, більша частина області є відносно безпечною, що дозволяє розвивати цей напрямок.

Потенціал сільського туризму в Дніпропетровській області полягає у значній кількості сільських населених пунктів, унікальних природних ландшафтах, наявності історико-культурних пам'яток та можливості пропонувати різноманітні види відпочинку, такі як екотуризм, агротуризм та активний відпочинок, що створює передумови для розвитку цього напрямку

туризму в регіоні.

Дніпропетровська область розташована в центральній Україні, що робить її доступною для мешканців інших регіонів. Сільська місцевість пропонує унікальний відпочинок, що відрізняється від міської метушні.

Багата історія та культура Дніпропетровщини має глибоке історичне коріння, пов'язане з козацькою добою, що є чудовою основою для історичного та етнографічного туризму. Багата історія та культура:

Різноманітність ландшафтів ядро виражена. Тут є і степи, і річки (Дніпро, Самара, Оріль), і балки, і навіть унікальні природні об'єкти, як-от Аполлонівський палеовулкан або Токівський водоспад.

Ключові напрямки та локації містять підґрунття для етнографічного та історичного туризму. Наведемо деякі з них.

Козацький хутір Галушківка – це справжній осередок української культури та історії, де оживають традиції козацької доби. Розташований на мальовничій території села Гречане Петриківського району Дніпропетровської області, цей етнографічний комплекс став популярним місцем для тих, хто прагне доторкнутися до духу минулого та відчутти себе частиною героїчної історії України [1].

З давніх часів всім відоме село Петриківка — знамените унікальним розписом, який внесений до Списку нематеріальної культурної спадщини людства ЮНЕСКО.

Для більш глибокого занурення в історію селища потрібно відвідати місцевий етнографічний музей. Тут представлена історія селища та етапи становлення петриківського ремесла. Основу експозиції складають речі з колишнього осередку петриківського розпису фабрики “Дружба”. Окрім стандартної екскурсії в музеї проводять майстер-класи з різноманітних технік народного ремесла [2].

Фортеця Кодак є популярним історичним об'єктом та приваблює туристів і мандрівників.

У 1996 році з ініціативи керівництва Будинку культури було відкрито музей історії села. За цей час у закладі зібрано до півтисячі експонатів, які зберігають пам'ять про відому земляну фортецю Кодак. Відвідавши краєзнавчий музей, можна дізнатися про багату історію села, буремні часи існування славетної фортеці та Архангело-Михайлівську церкву [3].

Природний та екологічний туризм можна представити Дніпровсько-Орільським природним заповідником.

15 вересня 1990 року постановою Кабінету Міністрів України на базі зоологічного й орнітологічного заказників «Таромські плавні» та «Обухівські заплави» було створено Дніпровсько-Орільський природний заповідник для охорони залишків старих заплавних і байрачних лісів, заплавно-лучних і степових ділянок зі специфічною рослинністю.

Заповідник розташований у заплаві Дніпра та річки Оріль. В ньому живе багато рідкісних видів тварин і рослин, деякі з яких занесені до Червоної книги України. Відвідування заповідника дозволене лише в супроводі наукових співробітників за спеціальними маршрутами [3].

Токівський водоспад — це каскад водоспадів (порогів) на річці Кам'янці, яка є притокою річки Базавлуку. Гідрологічна пам'ятка природи місцевого значення. Загальна висота водоспаду — 6 метрів. Протяжність — близько 30 метрів. Він утворився на виступах червоного граніту. Чудово підходить для тих, хто шукає спокійного відпочинку на природі, піших прогулянок та фотографування [4].

Не можна обійти увагою Вільногірські Мальдіви. Історія Вольногорських Мальдів тісно пов'язана з історією видобутку титану в регіоні. Незважаючи на те, що Вольногорський кар'єр — це промисловий об'єкт, його пейзажі привертають любителів природи і фотографів. Яскраво-блакитна вода в затоплених частинах кар'єра і контраст з рудими стінами створюють дивовижні види, що нагадують екзотичні курорти [5].

Гастрономічний та аграрний туризм представлено "Дрюківськими

винами". Виноробня «Дрюківські вина» заснована у 2005 році підприємцем Сергієм Дрюковим. Протягом багатьох років виноробня розвивалася, експериментуючи з різними сортами і технологіями, щоб створити особливі напої з яскравим букетом і насиченим смаком. Сьогодні «Дрюківські вина» відомі не лише в Україні, а й за її межами, завойовуючи призи на міжнародних конкурсах. Виноробня активно розвиває винний туризм, запрошуючи гостей зануритися в світ виноробства і насолодитися атмосферою справжнього винного свята. Це місце, де цінують традиції, якість і любов до своєї справи [5].

Втім, основними викликами залишаються недостатньо розвинена інфраструктура та, в умовах воєнного часу, питання безпеки, що вимагає розробки нових підходів до залучення туристів.

Отже, розвиток сільського туризму в Дніпропетровській області є стратегічно важливим для відновлення економіки та сприяння децентралізації. Це вимагає координації зусиль місцевих громад, бізнесу та влади, а також постійного моніторингу та адаптації до сучасних викликів.

Література:

1. «Кам'янське «МІС» ТБ» URL: <https://mis.dp.ua/news-ua/kozaczkyj-hutir-galushkivka-zhyva-istoriya-ta-kulturnyj-centr-ukrayiny> (дата звернення 19.09.2025р).
2. Авторський блог Ігора Лісного про петриківський розпис URL: <https://petrykivka.dp.ua/travel/museum-ethnography-petrykivka/> (дата звернення 19.09.2025р).
3. Портал «Дніпро культура» URL: https://www.dnipro.lib.dp.ua/Stary_Kodaky (дата звернення 19.09.2025р).
4. Суспільне Дніпро. Сайт новин URL: <https://suspilne.media/dnipro/794779-unikalni-rozevi-graniti-j-vanni-dzakuzi-tokivskij-vodospad-na-dnipropetrovsini-ak-misce-dla-litnogo-vidpocinku/> (дата звернення 19.09.2025р).
5. Відпочинок на всі 100% URL: <https://otdihnavse100.com.ua/uk/tours/piznay-ukrainu/volnogorskie-maldivy->

[1093.html](#) (дата звернення 19.09.2025р).

Грановська В.Г.,

*Доктор економічних наук, професор,
професор кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу*

Алещенко Л.О.,

*Доктор філософії з економіки, доцент,
завідувач кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу*

Херсонський державний аграрно-економічний університет,

м. Кропивницький, Україна

ЗМІНИ ПРІОРИТЕТІВ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Стратегічний розвиток у широкому розумінні означає недеталізований, найбільш загальний план певної діяльності, що охоплює досить тривалий проміжок часу й направлений на досягнення важливої й складної мети. Повною мірою це визначення відповідає меті і завданням розвитку підприємств туристичного бізнесу. Адже війна кардинальним чином змінила умови їх функціонування, колишні пріоритети та значно ускладнила їх. Тому з метою збереження та відтворення цих підприємств з видатними функціями комплексоутворення необхідне їх уточнення, оцінка, планування на перспективу.

Якщо у мирний час основними елементами стратегічного розвитку підприємств туристичного бізнесу були класичні стратегії лідерства за витратами; диференціація або диверсифікація; фокусування; розвиток ринків, то у період війни особливого значення набули пріоритети безпеки; інноваційно-інвестиційного забезпечення діяльності та відбудови підприємств, туристичної інфраструктури й атракцій; клієнтоорієнтованих видів туризму й інноваційної

підготовки персоналу, маркетингу і реклами, поведінкової економіки, тобто акцент змістився на конкретизацію та впровадження першочергових складників масштабних стратегічних пріоритетів [1].

Також йдеться про посилення соціальної відповідальності підприємств туристичного бізнесу, фінансової стійкості, екологічної сталості, інклюзії, державно-приватного партнерства у відповідь на екстремальні умови війни. До цього слід додати актуальні етапи його адміністрування. Вони охоплюють змістовні складники: планування; організації; мотивації; здійснення; контролю й коригування. Не менш важливе значення має волонтерська діяльність та використання її прикладів для здійснення туризму; зміщення його атракцій на місцевий та локальний рівень, особливо відносно подієвого туризму. До пріоритетів стратегічного розвитку відноситься в сучасних умовах необхідність зміщення туристичної діяльності у відносно безпечні західні регіони країни.

В умовах війни акцент при здійсненні пріоритетів стратегічного розвитку зміщується на моніторинг можливостей, втрат, ризиків і небезпек; інвентаризацію ресурсів внутрішнього й зовнішнього середовища. Однак слід додати, що вітчизняні підприємства туристичного бізнесу були традиційно націлені на вирішення оперативних проблем і тактичного розвитку. Цьому сприяла й переважна орієнтація на виїзний та в'їзний туризм як гарантовано прибуткові види діяльності без особливих зусиль. Оскільки війна спричинила їх значне згортання, це ще раз свідчить на користь пошуку нових пріоритетів стратегічного розвитку [2, с. 19]. Значні зміни торкнулися й методики обґрунтування пріоритетів стратегічного розвитку підприємств туристичного бізнесу.

Вони стосуються й змістовних етапів, і методів та показників оцінки. Так, традиційно в їх основі знаходяться статистико-економічні та економіко-математичні методи визначення стану, ефективності й конкурентоспроможності підприємств туристичного бізнесу, інфраструктури та інших чинників функціонування й розвитку [3, с. 12]. До них додалися

моніторинг та інвентаризація, особливо на деокупованих територіях, майна та ресурсів, втрат і ризиків та загроз. У разі їх системного й всеохоплюючого здійснення дуже слушно використати методи програмування [4, с. 562]. Однак через неможливість системної статистики й обліку, значні розбіжності у статистичних матеріалах, особливо в роки війни застосовуються методи експертних оцінок, екстраполяції, що не змінює загального змісту подій і вражень, але впливає на точність висновків і пропозицій.

Література:

1. Коваленко Н. SWOT-аналіз потенціалу післявоєнного розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: [https:// doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-61](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-61)
2. Миронов Ю. Б. Регулювання та прогнозування туристичного попиту в контексті сталого розвитку туризму. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2024. № 10. С. 17-23.
3. Ihnatenko M., Romaniuk I., Levaieva L., Yatsenko V. Managing the efficiency and competitiveness of hotel, restaurant and tourism enterprises in Ukraine during the war. *University Economic Bulletin*. Vol. 18. No. 4. 2023. Pp. 8-16.
4. Ханенко А., Бобко Н. Туризм і російсько-українська війна: проблеми сьогодення та перспективи післявоєнного відновлення. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. №3. С. 558-567.

Гринюк Н.А.,

Кандидат економічних наук, доцент кафедри професійної освіти,

ресторанного і туристичного бізнесу,

Луганський національний університет імені Тараса Шевченка,

м. Полтава, Україна

НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В КООПЕРАТИВНОМУ СЕКТОРІ ЕКОНОМІКИ

Кооперативна співпраця виступає важливим чинником соціально-економічної інтеграції. Світова практика доводить значний внесок споживчих кооперативів у розвиток сфери послуг, особливо в умовах трансформаційних змін. У сучасному міжнародному кооперативному русі простежуються позитивні тенденції саме у сфері послуг, зокрема:

– зростання кількості багатофункціональних кооперативів і споживчих товариств та посилення їхньої ролі в економіці;

– поширення кооперативних форм у нові сфери життя (відпочинок, освіта, охорона здоров'я);

– активізація міжнародної співпраці як на регіональному, так і на глобальному рівнях. [1]

Дослідження розвитку сфери послуг у кооперативному секторі європейських країн дозволило виокремити такі характерні риси її функціонування:

– посилення позицій кооперативів третинного сектора (туристичних, споживчих тощо);

– високий рівень інтеграції між кооперативами різних напрямів;

– інноваційність у веденні кооперативного господарювання;

– взаємопідтримка та співпраця між кооперативними організаціями різних країн;

– формування міжнародних об'єднань кооперативних союзів. [2]

Попри значні досягнення у розвитку кооперативів третинного сектора, особливий потенціал має саме туристична галузь, яка нині демонструє динамічніше зростання порівняно з іншими сферами економіки. Це підтверджує діяльність Міжнародної асоціації туристичних кооперативів (ТІСА), що функціонує в структурі Міжнародного кооперативного альянсу та сприяє розширенню міжкооперативних зв'язків у туризмі. [3]

Туризм визначено одним із пріоритетів європейської кооперативної мережі EUROCOOP. [4] У країнах-членах цієї організації активно розвивається зелений туризм (Польща, Німеччина, Австрія, Франція, Італія, Іспанія), створюються туристичні агентства (Франція, Австрія), будуються готельно-туристичні та оздоровчі комплекси (Болгарія, Італія, Австрія). [5]

Оскільки економічні системи більшості європейських країн подібні до української, їхній позитивний досвід в кооперативному русі доцільно застосовувати в Україні. Членство нашої держави в EUROCOOP підсилює значення співпраці з європейськими кооперативами, особливо в контексті євроінтеграції. Перспективними для української споживчої кооперації є розвиток нових видів послуг: туристичних, консультаційних, інформаційних, страхових та посередницьких.

Основними напрямками розвитку туристичної сфери споживчої кооперації України слід вважати:

1. Удосконалення організаційної структури сфери туризму: розширення мережі туристичних підприємств, створення нових робочих місць, впровадження сучасних технологій та підвищення рівня технічного забезпечення.

2. Активізація діяльності багатопрофільних кооперативів у сфері туризму: розвиток туристичних і рекреаційних форм, збільшення кількості підприємств у цій сфері.

3. Підвищення ефективності туристичної діяльності кооперативів: впровадження сучасних стандартів обслуговування, використання вітчизняного та зарубіжного досвіду.

4. Диверсифікація діяльності кооперативних підприємств у зовнішньоекономічній сфері: розвиток іноземного туризму, франчайзингу, лізингових операцій.

5. Посилення ролі інформаційно-консалтингових структур в кооперативному секторі: проведення маркетингових досліджень, аналіз зовнішніх ринків для визначення пріоритетних напрямів розвитку.

Перспективними напрямками участі українських кооперативів у розвитку туризму в європейській кооперативній мережі мають стати:

1. Створення спільних підприємств із залученням іноземного капіталу та досвіду, використання франчайзингових і лізингових механізмів.

2. Співпраця у сфері зеленого туризму, включаючи розвиток:

2.1. Екотуризму: гірського, кінного, велосипедного туризму:

– запровадження для кооператорів системи обслуговування (пластикові абонементи на різні послуги);

– розробка маршрутів різної складності;

– розробка тематичних туристичних маршрутів (залежно від особливостей і історичного минулого території або країни подорожування);

– створення інфраструктури для сімейного відпочинку кооператорів (рибне, мисливське господарство).

2.2. Етнотуризму: відродження народних промислів і ремесел, тематичних етнофестивалів тощо:

– організація тематичних етнофестивалів (свято галушки, вина, борщу, сиру тощо);

– організація і проведення культурно-освітніх і розважальних заходів;

– відродження і розвиток народних промислів і ремесел не тільки як шлях збереження культурної спадщини своїх регіонів (кераміка, вишивка,

лозоплетіння, гончарство, килимарство, ткацтво), а й створення робочих місць, модернізація культурного середовища регіонів;

– реклама туристичного потенціалу регіону діяльності кооперативної організації.

3. Формування туристичних євро регіонів як форми транскордонного співробітництва (наприклад, з Польщею):

– запровадження і розвиток співробітництва на компактно розташованих територіях зі спільним туристичним ресурсом, які спроможні забезпечити розвиток господарюючих суб'єктів із системоутворюючими зв'язками;

– відродження спільної культурно-історичної спадщини, що може стати фундаментом співпраці в розвитку рекреаційного, пізнавального, культурного, наукового, ділового туризму;

– можливості організації спільних ярмарок, виставок, бізнес-зустрічей, наукових семінарів, конференцій.

Залучення українських кооперативів до розвитку туризму в європейській мережі сприятиме не лише зростанню самої галузі, а й позитивно вплине на інші сфери кооперативної економіки – торгівлю, громадське харчування, транспорт. Це забезпечить соціально-економічний розвиток регіонів: підвищить рівень зайнятості, збільшить бюджетні надходження та інвестиційну привабливість.

Розвиток міжнародного туризму в межах європейської кооперативної мережі стане основою для розширення культурних контактів, ринкових відносин і міжнародної співпраці загалом.

Література:

1. International Cooperative Alliance (ICA) Activities [Electronic resource]. – URL: <http://www.ica.coop/activities/index.html> (Дата звернення: 28.09.2025).

2. European Community of Consumer Co-operatives [Electronic resource]. – URL: <http://www.eurocoop.org/en/> (Дата звернення: 28.09.2025).

3. International Association of Cooperative Tourism (TICA) [Electronic resource]. – URL: <http://www.uia.org/s/or/en/1100036787> (Дата звернення: 28.09.2025).

4. EUROCOOP [Electronic resource]. – URL: <http://www.eurocoop.coop> (Дата звернення: 28.09.2025).

5. Report of International Cooperative and Associative Tourism Organization to the General Assemble. ICA Review, Vol. 91 No. 2 [Electronic resource]. – URL: <http://www.coop.org> (Дата звернення: 28.09.2025).

Ігнатенко М.М.,

*Доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки*

Білоусов Є.Ю.,

*Здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Університет Григорія Сковороди в Переяславі,
м. Переяслав, Україна*

АКТУАЛЬНІСТЬ ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ РОЗВИТКУ Й ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

Вирішення проблем розвитку сільського зеленого туризму в Україні має спиратися на теорію і практику вітчизняного й зарубіжного досвіду. Досягнення конкурентоспроможності таких підприємств забезпечується, перш за все, розробкою й реалізацією стандартів по розміщенню, харчуванню, трансферту й наданню якісних продуктів і послуг. У сукупності, це має забезпечувати задоволення попиту туристів та відпочивальників. Цьому сприятиме також активне впровадження інновацій (освоєння нових продуктів, послуг, атракцій, дестинацій, технологій їх здійснення, а також реклами,

реалізації); удосконалення структури домашнього господарства, виробництва й управління, маркетингових стратегій; форм організації бізнес-процесів та взаємодії з постачальниками і партнерами, виходу на нові ринки тощо.

Конкурентоспроможність туристичних підприємств на селі визначається, перш за все, їх здібністю до розвитку і можливістю виробляти товари і послуги, що відповідають вимогам галузевого ринку за умови найкращого використання всіх наявних ресурсів [1, с. 89]. При цьому вони мають бути більш прибутковими або привабливими з інших позицій відносно традиційно конкурентоспроможних та ефективних сільськогосподарських підприємств. Отже, досліджувана категорія має різні тлумачення в економічній літературі. Та, незважаючи на різні підходи до визначення суті поняття, можна визначають такі характеристики або індикатори конкурентоспроможності підприємств сільського зеленого туризму:

- відносний (порівняльний) характер – конкурентоспроможність проявляється тільки через порівняння характеристик підприємства з характеристиками інших суб'єктів даного або /та суміжних ринків;

- релевантний або відповідний, доцільний, характер критерію конкурентоспроможності, який означає, що траєкторія руху даного підприємства (його конкурентна позиція) відносно інших суб'єктів може бути визначена тільки в межах релевантного зовнішнього середовища;

- періодичний, циклічний або часовий характер (динамічність) критерію конкурентоспроможності характеризує положення підприємства у конкурентному полі в координатах того або іншого часу: періоду як результат його конкурентної діяльності;

- туристичні послуги можуть не співпадати у часі їх виробництва та надання, пропозиції;

- великий вплив на конкурентоспроможність мають чинники, які не завжди піддаються кількісному вимірюванню: гостинність, доброзичливість, виховання і такт, психологічна сумісність господарів і відпочивальників, специфічні

уподобання, суб'єктивні враження та оцінки, мода.

Важливою передумовою формування конкурентоспроможності підприємств сільського зеленого туризму є визначення сукупності чинників або факторів, вплив яких може підвищувати та зменшувати її загальний рівень. Крім того, аналіз факторів допомагає виявити сильні й слабкі сторони діяльності як самого підприємства, так і його конкурентів, розробити заходи щодо підвищення конкурентоспроможності [2, с. 47]. При цьому прискорення динаміки змін середовища функціонування підприємств сільського зеленого туризму вимагає постійного (перманентного) врахування факторів, які впливають на їх конкурентні позиції.

Усі чинники з метою системного врахування й результативного використання з позицій конкурентних інтересів та переваг окремих підприємств, доцільно поділити на дві групи: зовнішні, прояв яких меншою мірою залежить від їх власної організації та менеджменту; внутрішні, які практично цілком визначаються менеджментом, власниками, працівниками. Виокремлення саме таких чинників є логічним, оскільки для визначення конкурентоспроможності підприємств сільського зеленого туризму необхідно враховувати не лише процеси, що відбуваються в них, але й динаміку змін, що пов'язані із зовнішнім середовищем [3, с. 93]. Це необхідно для того, щоб своєчасно й адекватно реагувати на можливі ризики та загрози, використовувати переваги й ресурси або сприятливу кон'юнктуру ринку.

До найбільш суттєвих зовнішніх чинників впливу на конкурентоспроможність підприємств на внутрішньому ринку туристичних послуг слід відносити наступні: кількість конкуруючих підприємств на загальнонаціональному ринку та його територіальних складниках; державна політика підтримки та регулювання конкуренції та розвитку туристичного підприємництва на селі; простота входження в ринок; зміна темпів зростання ринку; обсяги й динаміка пропозиції та попиту на туристичні продукти і послуги; ступінь диференціації туристичного продукту; рівень розвитку

підприємництва у сфері туризму; стабільність соціально-економічної та військово-політичної ситуації, екологічної та інших видів безпеки на окремих територіях і в країні загалом.

Специфічними чинниками впливу на конкурентоспроможність підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках є: унікальність туристично-рекреаційних ресурсів, геополітичне положення країни, політична стабільність та екологічна безпека в регіоні, співвідношення курсів валют приймаючої та відправляючої країн, митне законодавство, традиції гостинності [4, с. 12]. Проведений аналіз факторів конкурентоспроможності надає можливість дослідити та проаналізувати насамперед внутрішні умови функціонування підприємств в Україні, виявити основні з них. Це дозволить окреслити загальні проблеми та шляхи їх подолання у сфері функціонування підприємств сільського зеленого туризму.

Конкурентоспроможність – це відносна характеристика, яка відображає відмінність від товару чи послуги конкурента, по-перше, за ступенем відповідності одній і тій самій суспільній потребі; по-друге, за витратами на задоволення цієї потреби [5]. Під витратами розуміють ціну споживання, включаючи витрати покупця, пов'язані з придбанням товару, і всі витрати, які виникають при його споживанні.

Забезпеченню конкурентоспроможності підприємств сільського зеленого туризму сприяють: управлінські рішення про вихід на нові ринки збуту або їх сегменти; реорганізація структури й організації діяльності; зміни господарських зв'язків і маркетингових стратегій навіть включно до формування брендів тощо. Ринкові відносини диктують підприємствам чіткі кінцеві цілі успіху в конкурентній боротьбі: максимальні прибутки при мінімальних витратах, задоволення запитів споживачів і перетворення їх на постійних клієнтів, високий рівень ефективності виробничо- та соціально-економічної діяльності. Реалізація цих цілей полягає у віднайдені і використанні конкурентних переваг, які забезпечують досягнення міцних конкурентних позицій й джерел їх

підвищення.

Конкурентоспроможність підприємств сільського зеленого туризму означає, отже, їх здатність ефективно використовувати свій потенціал, спрямований на успішний комерційний результат за дотримання умов збалансованого розвитку сільських територій. Конкурентні переваги – це такі характеристики чи властивості, які забезпечують господарству або підприємству преференції над прямими конкурентами. У цьому процесі у даному випадку велике значення має думка односельців, сусідів, сприяння або лояльне відношення сільської громади загалом.

Література:

1. Гапоненко Г.І., Парфіненко А.Ю., Шамара І.М. Сільський зелений туризм: навчальний посібник. Суми: ПФ «Видавництво Університетська книга», 2021. 178 с.

2. Ігнатенко М.М., Мармуль Л.О., Романюк І.А. Розвиток конкурентних стратегій підприємств в умовах глобалізації ринків. *Економічний вісник університету*. 2023. Вип. 57. С. 45-51.

3. Зарубіна А. Розвиток внутрішнього туризму в контексті нової реальності. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*. 2025. Вип. 2. С. 87-95.

4. Ihnatenko M., Romaniuk I., Levaieva L., Yatsenko V. Managing the efficiency and competitiveness of hotel, restaurant and tourism enterprises in Ukraine during the war. *University Economic Bulletin*. Vol. 18. No. 4. 2023. Pp. 8-16.

5. Семенюк О., Семенюк Л. Розвиток туристичних об'єктів у кризові періоди: соціальні та інформаційні чинники. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-73>

Колеснікова А.С.,

Здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 241 Готельно-ресторанна справа

Рунчева Н.В.,

Д.е.н., професор кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Запоріжжя, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: МАРКЕТИНГ, ІННОВАЦІЇ, СТРАТЕГІЯ

Готельний бізнес є частиною туристичної індустрії, яка впливає на розвиток регіонів, створення робочих місць та надходження до бюджету. В умовах сучасних викликів війни, економічної нестабільності, зміни споживчих пріоритетів — галузь переживає період трансформацій. Основними драйверами змін стають маркетинг, інноваційні рішення та стратегічне планування.

У 2024 році, попри третій рік війни, ринок готельної нерухомості України продемонстрував позитивну динаміку. Майже у всіх провідних туристичних містах — у Києві, Одесі, Львові та на Буковелі — операційні показники в готелях мали тенденцію до поступового зростання [1].

З 2022 по 2024 рік дохід готельної індустрії в Україні зріс на 440%, за попередніми підрахунками, ринок досягнув обсягу понад 44 мільярди гривень [2].

Наступний важливий момент — концентрація доходів у великих гравців. Так, 30 найбільших готелів України у 2024 році отримали сукупно близько 8,5 мільярда гривень доходу. Безперечним лідером залишається Київ — столиця забезпечила понад 28 мільярдів гривень із загального обсягу доходів галузі [2].

Останній момент — це пожвавлення внутрішнього туризму. Після початку повномасштабної війни саме внутрішній турист став рушієм відновлення готельної галузі. Люди активно подорожують Україною, відкривають для себе нові локації, і готельний ринок намагається відповідати цьому попиту.

Сучасний готельний бізнес в Україні активно переглядає свої маркетингові підходи. Традиційна реклама вже не є достатньою для залучення нових гостей — її витісняють цифрові канали комунікації, персоналізація, контент-маркетинг та просування через соціальні мережі. У центрі уваги — гостьовий досвід. Відгуки, рейтинги, рекомендації в онлайн-середовищі мають вирішальне значення. Зростає важливість репутаційного маркетингу — готелі інвестують у покращення сервісу, автоматизацію комунікацій, розвиток лояльності та збір зворотного зв'язку.

Особливу роль відіграють нові формати маркетингу:

- SMM із використанням відео, прямих ефірів, віртуальних турів тощо;
- Influencer-маркетинг, зокрема співпраця з українськими тревел-блогерами;
- CRM-системи, що дозволяють сегментувати аудиторію та створювати цільові пропозиції.

Цільова аудиторія також зазнає змін: зростає інтерес з боку внутрішньо переміщених осіб, цифрових кочівників, IT-фахівців, які шукають довготривале, комфортне та безпечне проживання. Водночас традиційні категорії клієнтів — туристи, ділові мандрівники, сім'ї, пенсіонери — залишаються актуальними. Це вимагає від готелів переосмислення маркетингових комунікацій і адаптації повідомлень під специфіку кожного сегмента аудиторії.

Саме тому, український готельний бізнес активно трансформується під впливом новітніх технологій. Інновації охоплюють як цифрові рішення, так і нові моделі ведення бізнесу, що дозволяє готелям адаптуватися до змін ринку, підвищувати ефективність та покращувати клієнтський досвід.

У готельній індустрії України вже стали використовувати такі передові технології, як: мобільні додатки для бронювання, відкриття дверей, виклику персоналу, чат-боти для клієнтського обслуговування, онлайн-бронювання через офіційні сайти та OTA (Booking, Expedia тощо), електронні карти ключів, безконтактна оплата та розумні номери, віртуальні тури по готелю для ознайомлення перед бронюванням, голосові помічники в номерах [3].

Серед передових технологій, що активно впроваджуються – Big Data та штучний інтелект (AI):

- прогнозування заповненості на основі історичних та актуальних даних;
- динамічне ціноутворення, яке дозволяє змінювати ціни в режимі реального часу залежно від попиту, сезонності та поведінки конкурентів;
- аналіз поведінкових патернів клієнтів для розуміння їхніх уподобань;
- формування персоналізованих пропозицій, що підвищують лояльність гостей та стимулюють повторні візити.

Системи управління, до яких входять PMS (Property Management Systems), допомагають забезпечують централізоване управління готельними процесами.

Інновації у структурі та бізнес-моделях представлено у наступному.

1. Переорієнтація номерного фонду на довгострокову оренду. У відповідь на зниження туристичного потоку та сезонні коливання попиту, багато готелів частину номерів переобладнують під довгострокову оренду.

2. Розвиток формату co-living. Co-living — це новий формат спільного проживання, який поєднує особистий простір із загальними зонами для відпочинку, роботи чи спілкування. Такий підхід стає дедалі популярнішим серед молоді, фрилансерів, стартаперів і цифрових кочівників.

3. Облаштування co-working просторів. Зростання дистанційної роботи підвищило попит на комфортні робочі простори навіть під час подорожей. У відповідь на це, готелі облаштовують повноцінні co-working зони з інтернетом, офісним обладнанням та зручними умовами.

4. Долучення до міжнародних франшиз. Це дозволяє отримати доступ до перевірених бізнес-моделей, глобальних стандартів обслуговування, систем лояльності та маркетингової підтримки. Водночас готелі зберігають певну гнучкість і локальну автентичність, що є перевагою для внутрішнього ринку. Така модель підвищує довіру гостей, особливо іноземних, та сприяє зростанню впізнаваності бренду.

5. Впровадження екологічних рішень. Екоінновації стають не лише трендом, а й необхідністю для сучасного готельного бізнесу. Все більше об'єктів інвестують у «зелені» технології. Крім того, готелі прагнуть отримати міжнародні «зелені» сертифікати — такі як LEED, Green Key, ISO 14001, що підтверджують їхню екологічну відповідальність.

В умовах постійних змін готельний бізнес в Україні шукає нові стратегічні орієнтири. Серед ключових факторів успішного розвитку особливе значення набуває гнучкість. Це проявляється у:

- оперативному реагуванні на зміни безпеки в регіоні;
- динамічному ціноутворенні;
- адаптації номерного фонду під потреби ринку;
- швидкому навчанні персоналу.

На тлі скорочення міжнародного туризму та зміни геополітичної ситуації, все більше готелів в Україні переорієнтовують свою діяльність на внутрішній ринок. У фокусі — внутрішній турист. Враховуючи складнощі з міжнародними подорожами, саме українські мандрівники стали основним джерелом доходу для готелів. Це створило попит на:

- менші об'єкти у природних локаціях;
- котеджі, апарт-комплекси, гостьові будинки;
- туристичні маршрути вихідного дня, з урахуванням логістики, безпеки та інфраструктури.

Згідно з дослідженням Forbes, до 2026 року планується відкриття 45 готельно-апартаментних комплексів та 108 котеджних містечок. Це

підтверджує стратегічний акцент на внутрішній туризм як надійне джерело зростання [3].

У стратегіях готельних операторів дедалі частіше з'являються принципи екологічної та соціальної відповідальності: зменшення вуглецевого сліду, співпраця з локальними постачальниками, програми підтримки громад та ветеранів, інклюзивність у дизайні та обслуговуванні.

Ці ініціативи не лише формують позитивний імідж, але й забезпечують довгострокову лояльність гостей, особливо серед молодшої аудиторії.

Отже, готельна індустрія України проходить через безпрецедентний період трансформацій, спричинених війною, економічною нестабільністю та змінами у споживчій поведінці. Попри складні обставини, галузь демонструє адаптивність, життєздатність і здатність до стратегічного оновлення.

Трансформація готельного бізнесу в Україні — це не лише реакція на кризу, а й можливість для оновлення, інновацій та довгострокового розвитку. Сьогоднішні виклики формують готельну індустрію нового покоління — більш адаптивну, цифрову, сталу та орієнтовану на цінності споживача.

Література:

1. Соловчук Л. Готельна нерухомість-2025: де найвища дохідність і потенціал – Delo.ua. *Останні новини України та світу онлайн – delo.ua*. URL: <https://delo.ua/news/gotelna-neruxomist-2025-de-naivishha-doxidnist-i-potencial-444811/> (дата звернення: 18.09.2025).

2. Буковель, Hilton, InterContinental. Топ-30 готельних компаній за виторгом у 2024-му // Forbes.ua. — 11 квітня 2025. — URL: <https://forbes.ua/news/ukrainskiy-gotelniy-rinok-za-tri-roki-zris-mayzhe-u-55-raziv-30-naybilshikh-gravtsiv-za-vitorgom-u-2024-rotsi-11042025-28812> (дата звернення: 27.09.2025).

3. John. Тренди у готельному бізнесі: що популярно у 2023 році // Хотел Солюшин. — URL: <https://hotel-solution.com.ua/news/trends-in-the-hotel-business-whats-popular-in-2023> (дата звернення: 18.09.2025).

Марченко О.А.,

Д.екон.н., професор, завідувач кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

Козін І.П.,

Здобувач III рівня вищої освіти (PhD) спеціальності 051 Економіка, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ РЕКРЕАЦІЙНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Туристична галузь є надзвичайно динамічною та потужною складовою економічного потенціалу України. На її розвиток впливають не лише природні умови та географічні особливості територій, але й глобальні кризи та політичні катаклізми. В сучасних реаліях галузь зіткнулася з глобальним важким викликом – активною фазою російсько-української війни.

Війна радикально вплинула на туристично-рекреаційний потенціал держави: втрат зазнали не лише люди та підприємства на окупованих територіях та в зоні бойових дій, також були знищені або привласнені природно-рекреаційні ресурси, об'єкти історико-культурної спадщини, об'єкти туристичної інфраструктури [1].

Внаслідок війни не лише були втрачені можливості для розвитку України як дестинації міжнародного туризму, але й мають місце суттєві обмеження внутрішнього туризму, котрі обумовлені постійними загрозами ракетних атак, замінуванням територій, загрозою повторних інтервенцій, падінням доходів

населення.

Війна радикально змінила пріоритети у функціонуванні держави – в умовах масштабних руйнувань військової та цивільної інфраструктури, смертей та каліцтв військових і цивільного населення, масової міграції громадян.

Відновлення рекреаційного комплексу України в повоєнний період є надзвичайно актуальним, адже туризм і рекреація здатні стати потужною рушійною силою для економічного зростання та соціального відновлення країни [2].

Попри значні руйнування, Україна має унікальний рекреаційний потенціал, який стане фундаментом відновлення та розвитку конкурентоспроможного туристично-рекреаційного комплексу в повоєнний період.

З метою відновлення, сталого розвитку та ефективного функціонування рекреаційного комплексу, як важливої складової соціального, економічного та екологічного відновлення України, після війни необхідне формування дієвої Стратегії щодо досягнення стратегічних та оперативних цілей, реалізації поставлених завдань.

Основними цілями реалізації Стратегії визначаємо наступні:

- Відновити зруйновані рекреаційні об'єкти.
- Забезпечити фізичну та психологічну реабілітацію населення.
- Стимулювати внутрішній та міжнародний інвестиційний клімат.
- Створити сучасну, безпечну, екологічну інфраструктуру відпочинку.
- Підвищити конкурентоспроможність регіонів через розвиток рекреаційних дестинацій.

Основною стратегічною ціллю є відновлення та трансформація рекреаційного комплексу України в сучасну, конкурентоспроможну, безпечну, екологічну та доступну галузь, орієнтовану на фізичне та психоемоційне відновлення населення, сталий туризм і місцевий економічний розвиток [3]. Її досягнення можливе за умови досягнення оперативних цілей:

– Інфраструктурне відновлення та модернізація зруйнованих і занедбаних рекреаційних зон.

– Психологічна та фізична реабілітація населення, військових, ВПО та постраждалих внаслідок війни.

– Забезпечення доступності та інклюзивності для різних категорій громадян.

– Стимулювання внутрішнього та зовнішнього туризму як драйвера регіонального відновлення.

– Екологічна трансформація рекреаційної інфраструктури.

– Залучення інвестицій та міжнародних партнерств.

В ході дослідження нами було визначено основні напрямки реалізації Стратегії:

– Відновлення та модернізація рекреаційної інфраструктури

– Картування зруйнованих і деградованих територій для визначення пріоритетних об'єктів відновлення.

– Створення типових проєктів модернізації об'єктів відпочинку: парки, пляжі, курорти, діючі табори, кемпінги, туристичні бази.

– Інтеграція smart-технологій: цифрове управління, енергоефективність, моніторинг відвідуваності та навантаження на екосистеми.

– Використання енергоефективних та екологічних матеріалів.

– Формування рекреаційно-туристичних кластерів регіонів.

– Профілювання зон рекреації за типами послуг.

Особливої уваги набуватиме реабілітаційний туризм. Передбачено створення національної мережі реабілітаційно-рекреаційних центрів для військовослужбовців та осіб із посттравматичним синдромом, внутрішньо переміщених осіб, дітей, які пережили втрати та окупацію [1]. Реалізація цієї цілі передбачає тісну співпрацю з медичними установами, НГО та міжнародними донорами.

Для зручності реалізації Стратегії необхідне створення національної

цифрової платформи рекреаційних послуг, з метою ознайомлення з віртуальними турами для презентації локацій інвесторам і туристам, презентацією ребрендингу українських рекреаційних зон на світовому ринку.

Одним з вагомих викликів в відновленні та розвитку галузі є екологічна безпека та стійка безпека рекреаційних регіонів для споживача туристичного продукту, зокрема в зонах з мінною небезпекою.

Для ефективної реалізації Стратегії необхідне виконання поставлених завдань:

- Відновлення природних ландшафтів, парків, лісів, водойм.
- Забезпечення екологічного моніторингу у рекреаційних зонах.
- Розвиток сталого туризму, збереження біорізноманіття, мінімізація впливу на довкілля.
- Створення окремої міжвідомчої структури з питань відновлення рекреаційного комплексу.
- Розробка законодавчих ініціатив та державно-приватне партнерство.
- Спрощення умов надання дозволів на будівництво та реконструкцію.
- Залучення коштів міжнародної допомоги країн-донорів, фонду підтримки місцевих ініціатив у сфері рекреації.

В ході дослідження нами визначені основні принципи реалізації Стратегії, дотримання яких дасть можливість відновленню та ефективному розвитку туристично-рекреаційного комплексу України, його іміджу та конкурентоспроможності на світовому туристичному ринку:

- Забезпечення повної безпеки рекреаційних дестинацій регіону, країни.
- Сталий розвиток в балансі між економічною ефективністю та раціональним природокористуванням.
- Інклюзивність – доступність послуг для людей з інвалідністю, ветеранів, дітей.
- Партнерство – взаємодія держави, громади, бізнесу та міжнародних партнерів.

– Інноваційність – впровадження сучасних технологій управління, обслуговування і маркетингу.

Література:

1. Марченко О.А., Постол А.А., Сальнікова М.В. Формування концептуальних напрямів розвитку туризму в умовах невизначеності. Наукове видання «Український економічний часопис». 2024. №6. С. 49-51 DOI [10.32782/2786-8273/2024-6-8](https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-6-8)

2. Marchenko O., Bielchev M. The formation of the strategy of the restoration and the development of tourism in Ukraine in the conditions of uncertainty. Інфраструктура ринку. 2025. № 85. С. 86-90. DOI: [10.32782/infrastruct85-12](https://doi.org/10.32782/infrastruct85-12)

3. Oksana Marchenko, Nataliia Runcheva, Natalia Babko, Evgeniy Podakov, Maryna Salnikova. Social intervention strategies oriented to the development of sustainable economies in tourist areas: A case study. Interacción Y Perspectiva. 15(2). 2025. 382-393. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15079836>

Марченко О.А.,

Д.екон.н., професор, завідувач кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

Пікуш О.В.,

Здобувач III рівня вищої освіти (PhD) спеціальності 051 Економіка, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

МЕДИЧНИЙ ТУРИЗМ ЯК ЧИННИК ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ У ЧАСИ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Умови повномасштабної війни в Україні створюють додаткові виклики для розвитку медичного туризму, який потребує стратегічного підходу,

спрямованого на розбудову сучасної медичної інфраструктури, підвищення якості послуг та просування України як конкурентоспроможного партнера на світовому ринку туристичних послуг.

Формування стратегії повинно включати залучення інвестицій, стандартизацію медичних послуг, використання потенціалу сучасних клінік, а також співпрацю з міжнародними партнерами для створення конкурентоспроможного ринку медичного туризму [1].

Основні напрямки розвитку:

– Модернізація медичної інфраструктури, залучення інвестицій у будівництво нових медичних центрів та модернізацію існуючих лікарень, що надаватимуть послуги, які відповідають міжнародним стандартам.

– Впровадження сучасного обладнання та технологій.

– Підвищення якості медичних послуг.

– Підвищення кваліфікації медичного персоналу через міжнародні програми стажування та обміну досвідом.

– Стандартизація медичних процедур та послуг, що сприятиме формуванню довіри та іміджу України як надійного партнера.

– Створення конкурентоспроможного ринку медичних послуг.

– Створення умов для розвитку медичного туризму шляхом співпраці з урядом, міжнародними організаціями та приватним сектором.

– Активне просування України як конкурентоспроможного туристичного партнера на міжнародній арені.

– Забезпечення якісного сервісу, включаючи переклад, супровід, проживання, транспорт, що підвищить загальну привабливість країни для іноземців.

– Розробка спеціальних пакетних пропозицій, що поєднують лікування з відпочинком.

– Стимулювання економічного росту шляхом збільшення надходжень від іноземних туристів.

– Створення нових робочих місць у сфері медицини, туризму та допоміжних галузях.

– Сприяння розвитку супутніх галузей, таких як готельний бізнес, транспорт, ресторанний бізнес.

– Забезпечення інвестиційної привабливості, залучення іноземних інвестицій в медичний сектор та суміжні галузі.

– Створення сприятливих умов для розвитку експортно-орієнтованих медичних послуг.

– Створення позитивного іміджу України як країни з розвинутою медичною галуззю та привабливими умовами для іноземних туристів.

Збройна агресія РФ спричинила масштабні руйнування медичної інфраструктури, відсутність безпеки перебування пацієнтів та інвестиційної привабливості. У результаті медичний туризм практично призупинив свою діяльність, а галузь охорони здоров'я зосереджена насамперед на наданні допомоги з лікування та реабілітації військовим, внутрішньо переміщеним особам і цивільному населенню, що постраждало від бойових дій.

Враховуючи виклики сьогодення, постає необхідність формування нової дієвої моделі Стратегії відновлення та сталого розвитку медичного туризму в Україні з врахуванням наявного ресурсного потенціалу, умов невизначеності та забезпеченням повної безпеки споживачів туристичного продукту.

Література:

1. Марченко О.А., Постол А.А., Сальнікова М.В. Формування концептуальних напрямів розвитку туризму в умовах невизначеності. Наукове видання «Український економічний часопис». 2024. №6. С. 49-51. DOI [10.32782/2786-8273/2024-6-8](https://doi.org/10.32782/2786-8273/2024-6-8).

Марченко О.А.,

Д.екон.н., професор, завідувач кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

Сальнікова М.В.,

Здобувачка III рівня вищої освіти (PhD) спеціальності 051 Економіка, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ МЕМОРІАЛЬНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Розвиток меморіального туризму в повоєнний період в Україні розглядається як важлива складова Стратегії післявоєнного відновлення економіки та національної ідентичності, яка поєднує освіту, вшанування пам'яті та психологічну реабілітацію суспільства та складова Стратегії відновлення та розвитку туризму в Україні.

Ключовими аспектами розвитку меморіального туризму є національна ідентичність та освіта, що передбачає створення нових меморіалів, маршрутів та музеїв, пов'язаних з російсько-українською війною, має на меті не лише вшанування пам'яті загиблих, але й патріотичне виховання молодого покоління та зміцнення національної свідомості.

Міжнародна увага та підтримка в розвитку меморіального туризму розглядається як інструмент для привернення уваги міжнародної спільноти до подій в Україні, поширення правдивої інформації про війну та залучення фінансової і гуманітарної підтримки [1].

Економічне відновлення країни в повоєнні часи визнає туризм одним з

ключових важелів формування стабільності економіки. Розвиток меморіальних об'єктів може стимулювати місцеву економіку, залучаючи відвідувачів та інвестиції, що, у свою чергу, сприятиме відновленню інфраструктури та створенню нових робочих місць.

Меморіальний туризм передбачає можливість допомоги постраждалим від війни громадам у відновленні психологічного благополуччя та стійкості, сприяючи зменшенню симптомів ПТСР, тривоги та депресії.

Формування Стратегії відновлення та розвитку туризму в Україні в повоєнний період передбачає вивчення та аналіз досвіду країн, які пережили військові конфлікти (наприклад, Хорватії, Ізраїлю, Сирії, Грузії), щоб використати їхні найкращі практики у плануванні власного післявоєнного відновлення галузі.

Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ) розробляє конкретні плани, включаючи створення єдиного «маршруту пам'яті», який об'єднає місця, пов'язані з війною, такі як Ірпінь, Буча, Гостомель, Маріуполь та інші, деокуповані території та території запеклих бойових дій [2].

Основними проблемами та викликами відновлення та розвитку меморіального туризму під час війни залишаються високий рівень небезпеки, пошкодження туристичної інфраструктури, нестача фінансування, необхідність розмінування територій та потреба у збалансованому, чутливому підході до емоційно навантажених жорсткими подіями місць.

В цілому, меморіальний туризм в Україні після війни стане не просто подорожами, а інструментом збереження пам'яті, освіти, відновлення та стійкості нації.

Стратегія формування та розвитку меморіального туризму в повоєнний період в Україні передбачає використання потужного потенціалу новостворених символічних місць, пов'язаних з російсько-українською війною, з метою вшанування пам'яті загиблих, зміцнення національної ідентичності, просвітницької роботи та залучення коштів на відновлення країни.

Основними оперативними цілями та напрямками Стратегії визначено наступні:

1. Меморіалізація та збереження історичної спадщини, створення меморіальних комплексів, розвиток місць, що стали символами опору та трагедії (наприклад, Буча, Ірпінь, Маріуполь, острів Зміїний, деокуповані території тощо), у меморіальні дестинації. Збереження артефактів передбачає систематизацію та експонування військових артефактів, залишків оборонних споруд, особистих речей військових та цивільних осіб, створення віртуальних турів, онлайн-архівів та 3D-моделей зруйнованих об'єктів для забезпечення доступу до інформації широкій аудиторії, зокрема міжнародній.

2. Розвиток інфраструктури та туристичних тематичних маршрутів та турів, що об'єднують ключові меморіальні місця, поля битв, військово-історичні музеї. Відновлення та створення інфраструктури передбачає реконструкцію доріг, готелів, закладів харчування, інформаційних центрів, адаптованих для потреб туристів. Одним з основних аспектів реалізації Стратегії є впровадження протоколів безпеки для відвідування територій, які можуть бути потенційно небезпечними.

3. Просвітницька та наукова діяльність передбачає розвиток освітнього туризму, який акцентовано на сприянні розуміння світовою спільнотою реалій та наслідків війни. Наукова складова орієнтована на підтримці історичних та соціологічних досліджень, пов'язаних з війною та її наслідками, для забезпечення достовірності інформації. Підготовка кадрів орієнтована на професійних гідів, екскурсоводів та менеджерів, які спеціалізуються на воєнній історії та меморіальному туризмі.

4. Маркетинг та міжнародна співпраця передбачає просування національної ідентичності, з визначенням меморіального туризму як інструменту зміцнення національної свідомості та патріотизму. Міжнародне партнерство передбачає співпрацю з міжнародними організаціями задля залучення інвестицій у відновлення туристичної галузі та створення меморіалів.

Активне просування України як туристичної дестинації на міжнародній арені, з акцентом на унікальні меморіальні ресурси.

5. Економічна складова передбачає створення фондів відновлення, які формуватимуться з частин прибутку від меморіального туризму за програми відновлення України. Стимулювання економічної активності передбачає залучення місцевих громад до розвитку супутніх послуг, створення робочих місць.

Реалізація цієї Стратегії потребує координації зусиль Державного агентства з розвитку туризму України, місцевих органів влади, громадських організацій та бізнесу.

Література:

1. Oksana Marchenko, Anatolii Postol, Tetiana Marusei, Natalia Babko, Vadym Semendiak, Maryna Salnikova (2024). Trends and Characteristics of the Ukrainian Touristic Industry Development in War Conditions and the Prospects for Emerging from the Crisis. REVISTA DE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA. 3^a época. Año 15, N° 42, 2024. pp. 407-427. DOI [10.46925//rdluz.42.23](https://doi.org/10.46925//rdluz.42.23)
2. Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ). URL: <https://www.tourism.gov.ua/>.

Марченко О.А.,

Д.екон.н., професор, завідувач кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

Чайковський В.В.,

Здобувач III рівня вищої освіти (PhD) спеціальності 051 Економіка, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

В умовах глобальних економічних, соціальних та політичних викликів, які значно впливають на розвиток курортної інфраструктури України, питання відновлення та розвитку санаторно-курортного комплексу стає надзвичайно актуальним. Особливо це важливо на фоні численних кризових явищ, економічної невизначеності, а також соціально-політичних змін. Зважаючи на значний потенціал цього сектору, для відновлення економіки, важливим є впровадження інноваційних моделей, які дозволять адаптуватися до нових умов та забезпечити стійкий розвиток [1].

Санаторно-курортний комплекс України має значний потенціал завдяки природним ресурсам, різноманіттю кліматичних умов та культурно-історичній спадщині. Проте, багато курортів в Україні перебувають у занедбаному стані, що знижує їх конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Крім того, зміни в туристичних вподобаннях, а також в економічних умовах вимагають певної адаптації об'єктів курортного комплексу до нових умов, зумовлених

жорстким впливом військових дій на території України.

Враховуючи сучасні умови невизначеності, до основних факторів, що впливають на розвиток санаторно-курортної інфраструктури України, можна віднести економічну нестабільність, вплив війни, економічних криз та глобальних змін [1].

Зміни відбуваються у вподобаннях споживачів туристичного продукту, актуалізується популяризація здорового способу життя та збільшення попиту на медичні та оздоровчі послуги.

Технологічні інституції представлені розвитком цифрових платформ для бронювання, онлайн-консультацій, віртуальних турів тощо.

Сталий розвиток галузі передбачає впровадження «зелених» технологій, екологічних практик, енергозбереження та відповідальних підходів до управління курортами [2].

В ході дослідження визначені інноваційні моделі відновлення та розвитку галузі:

1. Моделі цифровізації та онлайн-сервісів можуть стати основою для покращення ефективності управління курортами та санаторіями.

– Впровадження інноваційних ІТ-рішень дозволить забезпечити ефективність роботи цифрових платформ для онлайн- бронювання послуг та номерів.

– Розширення дистанційних медичних послуг, таких як телемедицина для консультацій, моніторингу стану здоров'я пацієнтів, а також інтеграція біометричних технологій для персоналізації послуг.

– Інтерактивні тури та віртуальні реальності, що дозволяють зацікавленим особам ознайомитися з курортом і послугами на відстані.

2. Стратегія сталого розвитку та екологічних інновацій з інтеграцією екологічних підходів в санаторно-курортну діяльність є важливою складовою відновлення та розвитку курортного комплексу України. Впровадження інновацій у галузі відновлювальних джерел енергії, енергоефективності,

екологічного транспорту та відходів дозволить знизити витрати, покращити імідж та відповідати вимогам сучасного світового туристичного ринку.

3. Моделі медичного туризму орієнтовані на збільшення попиту на медичний туризм, а їх впровадження та реалізація відкриє можливості у наданні послуг не тільки традиційного відпочинку, але й спеціалізованих медичних послуг: реабілітації, лікування хронічних захворювань, стоматології та пластичної хірургії. Окрім того, зростає популярність wellness-туризму, що включає здорове харчування, фізичну активність, психічну та фізіологічну реабілітацію.

4. Моделі державної підтримки та партнерства з приватним сектором орієнтовані на ефективне відновлення та розвиток санаторно-курортного комплексу, важливою є підтримка з боку держави та інвестиції в інфраструктуру. Можливі моделі підтримки: державне фінансування та субсидії для відновлення інфраструктури, оновлення об'єктів санаторно-курортного комплексу.

Публічно-приватне партнерство в розвитку курортної інфраструктури, залучення інвесторів для покращення якості послуг передбачено оперативними цілями Стратегії.

5. Перспективи відновлення та розвитку санаторно-курортного комплексу в умовах невизначеності з урахуванням сучасних викликів і потреб, залежать від здатності швидко адаптуватися до змін, використовувати цифрові та екологічні інновації, а також створювати нові продукти для здоров'я та відпочинку, які будуть відповідати вимогам нових поколінь споживачів туристичного продукту, зокрема курортного.

Інноваційні моделі відновлення та розвитку санаторно-курортного комплексу України, передбачені цілями Стратегії, повинні включати цифровізацію, сталий розвиток, партнерство між державою та приватним сектором, акцентуватись на здоров'ї та благополуччі туристів. Реалізація цих моделей допоможе адаптувати галузь до умов невизначеності, сформованих

військовими діями та окупацією українських територій, покращити конкурентоспроможність українських курортів та забезпечити сталий розвиток цього сектора економіки в господарському комплексі України в повоєнний період.

Література:

1. Марченко О.А., Козін І.П. Механізми відновлення та розвитку санаторно-курортного комплексу України в умовах сучасних викликів. Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку». Випуск 83. 2025. С. 144-148. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct83-26>.

2. Oksana Marchenko, Anatolii Postol, Tetiana Marusei, Natalia Babko, Vadym Semendiak, Maryna Salnikova (2024). Trends and Characteristics of the Ukrainian Touristic Industry Development in War Conditions and the Prospects for Emerging from the Crisis. REVISTA DE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA. 3^a época. Año 15, N° 42, 2024. pp. 407-427. DOI: [10.46925//rdluz.42.23](https://doi.org/10.46925//rdluz.42.23).

Подаков Є.С.,

Кандидат економічних наук, доцент

кафедри економіки, готельно-ресторанного

та туристичного бізнесу,

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Запоріжжя, Україна

СУЧАСНІ ФАКТОРИ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ

Механізм інвестування сфери туризму є важливою умовою розвитку туристичних ринків, розширення їх можливостей і масштабів, поліпшенні якості послуг, що надаються. Оскільки туризм за останні роки став однією із провідних галузей світової економіки, виникає необхідність в дослідження

факторів його розвитку, що впливають на його інвестиційну привабливість [1].

Інвестиційна привабливість - це відносне поняття, що відображає думку певної групи інвесторів відносно співвідношення рівня ризику, рівня прибутковості і вартості фінансових ресурсів в тій або іншій державі, регіоні або галузі. З іншої сторони - це сукупність деяких об'єктивних ознак, властивостей, засобів, можливостей економічної системи, яка обумовлює потенційний платіжний попит на інвестиції. Інвестиційна привабливість туризму - це сукупність факторів, що формують загальне уявлення потенційного інвестора про стан та рівень розвитку туристичної галузі в певній країні і надають йому можливість визначити наскільки досліджувана країна може бути привабливою та вигідною для інвестування цієї сфери.

Інвестиційна привабливість формується під дією факторів національного та регіонального рівнів. Фактори національного рівня характеризують інвестиційне середовище країни загалом, а регіональні фактори притаманні окремому місту чи області. У свою чергу, серед цих факторів виділяють позитивні та негативні. Географічне розташування, трудові ресурси, природні ресурси є позитивними регіональними факторами, які здійснюють вагомий вплив на інвестиційну привабливість регіону.

Несприятливий клімат і корупція є негативними регіональними факторами, які завдають шкоди інвестиційному середовищу країни.

Двома позитивними загальнодержавними факторами, які сприяють підвищенню інвестиційної привабливості регіонів, є спеціальні заходи із залучення інвесторів на державному рівні та євроінтеграція. Погіршення інвестиційної привабливості міст та областей України здійснюється під дією факторів державного рівня: відсутності законодавчих актів; нестабільності законодавчої бази; дії посадових осіб; корупція.

Згідно реалій сьогодення в Україні існує ціла низка проблем, що перешкоджають поліпшенню інвестиційної привабливості регіонів, а саме: повномасштабна війна на території країни, інфляція; обмежена зацікавленість потенційних інвесторів; істотне податкове навантаження.

На прискорення розвитку туризму в Україні впливає велика кількість негативних причин. Перш за все до них треба віднести недостатність методичної та організаційної підтримки підприємництва у сфері туризму з боку державних регуляторів, невідповідність рівня комфорту більшості готелів, пансіонатів та будинків відпочинку світовим стандартам якості, невеликі обсяги інвестицій у розвиток матеріальної бази туристичного комплексу.

На цей час в країні відсутні дієві програми розвитку малого підприємництва у сфері готельного та ресторанного обслуговування. Декларативність багатьох програмних документів на місцевому рівні призводить до того, що кошти на розвиток цих галузей туристичного комплексу відраховуються за остатнім принципом, а їх кількість залишається незначною. У незадовільному стані перебуває сервісна та інформаційна інфраструктура галузі. Сильно стримує розвиток туризму низька якість автомобільних доріг, особливо в місцях перспективного розвитку сільського та зеленого туризму.

Світовий туризм має стійку динаміку розвитку, з кожним роком подорожуючих стає все більше. До чинників, які спричинили динамічний розвиток світового туризму та сприяли формуванню позитивного інвестиційного клімату, можна віднести: зростання доходів населення; розвиток інформаційних технологій та сучасних засобів комунікації; зменшення середньої тривалості робочого часу та збільшення вільного часу; розвиток транспорту, транспортних мереж та інфраструктури; вагомі зрушення у структурі матеріальних і духовних цінностей [2, с.36].

До чинників, які гальмують розвиток туристичної індустрії в Україні та зменшують рівень інвестиційної привабливості, можна віднести наступні: повномасштабна війна в Україні стала визначальним фактором дестабілізації всієї економічної системи України, трансформації її зовнішньоекономічної діяльності; відсутність скоординованої висококваліфікованої та ефективної системи дій з виведенням національного туристичного продукту України на світовий ринок; відсутність сформованої політики сталого розвитку туризму в

Україні; недостатній рівень розвитку об'єктів туристичної інфраструктури, їх невідповідність світовим стандартам; доволі низький рівень якості обслуговування клієнтів, що зумовлено загальною кваліфікацією обслуговуючого персоналу та низьким рівнем культури менеджменту туристичної галузі.

Варто зазначити, що обсяги інвестиційних вкладень у зміцнення матеріально-технічної бази туризму зростають недостатньо і, безумовно, не відповідають потребам галузі. Крім того, стримують інвестиційну діяльність технічна та технологічна відсталість більшості готельних підприємств регіонів країни, що надають неконкурентні послуги, а також неефективна амортизаційна політика, що обмежує права підприємств щодо формування та використання власних амортизаційних коштів. Також можна виділити такі основні проблеми інвестиційної діяльності готельної галузі: недостатність власного капіталу; непрозорі та тривалі в часі процедури землевідведення й узгоджень великої кількості документації; відсутність довіри закордонних інвесторів та недостатність досвіду вітчизняних управлінців у туристичних проектах; негативна роль світової кризи та війна в країні у скороченні темпів присутності світових готельних операторів в Україні.

Однак, попри негативні фактори, в Україні реалізується політика щодо створення нових туристичних кластерів, продовжується робота над розвитком екстремального, культурно-пізнавального, мисливського, рибальського, підводного, релігійного та спортивно-оздоровчого туризму.

Інвестиційна привабливість окремої країни формується під дією факторів національного та регіонального рівнів. Фактори національного рівня характеризують інвестиційне середовище країни загалом, а регіональні фактори притаманні окремому місту чи області. У 2024 році індекс інвестиційної привабливості зріс до 2,49 бали (з 5 можливих), порівняно з 2,44 бал у 2023 році. При цьому, кількість керівників бізнесу, які вважають інвестиційний клімат несприятливим, знизилася з 84% до 79%. Відзначається зростання кількості компаній (з 57% до 70%). Які мають плани продовжувати інвестиції.

Незважаючи на війну.

До негативних факторів інвестиційної привабливості відносять: російську воєнну агресію, корупцію. Слабку судову систему та тіньову економіку. Позитивними факторами є: бізнес-лідери відзначають позитивний вплив статусу кандидата на вступ до ЄС. Скасування мит та квот на експорт, «транспортний безвіз» з ЄС, діджиталізацію та приєднання до об'єднаної енергосистеми ЄС [3].

Для того, щоб туристична індустрія України як в цілому в державі, так і в окремих регіонах посіла провідне місце в економічному зростанні, необхідно вирішити на державному рівні ряд таких першочергових завдань, що у свою чергу сприятимуть покращенню інвестиційного клімату [4, с.45]: створити службу обліку й охорони туристичних ресурсів (складання карт туристичних ресурсів кожної області, оцінка їх у балах); створити службу визначення попиту та реклами туристичних послуг; розробити програми розвитку індустрії туризму кожної області та планів капітального будівництва й інвестування; розв'язати питання підготовки туристичних кадрів та управління підприємствами готельного господарства, харчування, виробництва; скоординувати роботу туристичних організацій з транспортними агентствами, культурними установами; обґрунтувати порядок, за яким підприємства індустрії туризму повинні відраховувати частину прибутку в місцеві бюджети на формування інфраструктури та благоустрою громади; провести оцінку економічної ефективності туризму та рекреаційну оцінку територій; розробити класифікацію місць відпочинку за ступенем значущості, природними умовами, функціональними ознаками, а також методи обґрунтування норм одночасного навантаження на різні природні комплекси [4, с.45].

В зв'язку з цим необхідно приділити особливу увагу налагодженню інфраструктури, транспортних зв'язків, готельного та ресторанного сервісу. У результаті подолання проблем та слабких сторін індустрії шляхом активної державної підтримки туристичний бізнес стане джерелом значних надходжень до бюджету країни.

Література:

1. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації. URL: <https://www.unwto.org/>.
2. Миронов Ю.Б. Проблеми та перспективи розвитку світового туризму за умов глобальної нестабільності // Матеріали IX Міжнар. наук.-практ. конф. "Сучасні тенденції розвитку світової економіки" (м. Харків, 26 травня 2017 р.). Харків: ХНАДУ, 2017. Т.1. 190 с. С.35-36.
3. Індекс інвестиційної привабливості України зріс. URL: <https://nachasi.com/2025/07/05/indeks-investytsijnoyi-pryvablyvosti/>.
4. Мацука В.М. Сучасні тенденції та перспективи розвитку туризму в Україні // Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка. 2016. Вип.1. С.43-49.

Постол А.А.,

Д.екон.н., професор кафедри економіки, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

Ломейко А.М.,

Здобувач III рівня вищої освіти (PhD) спеціальності 051 Економіка, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ТУРИЗМУ

Післявоєнне відновлення аграрного туризму в Україні потребуватиме інноваційних підходів, які допоможуть не лише відновити пошкоджене, а й

створити більш стійку, сучасну та конкурентоспроможну галузь [1]. Ці моделі мають враховувати нові виклики та можливості, що виникли внаслідок війни, зокрема зміну споживчих переваг, зростання внутрішнього туризму та необхідність залучення інвестицій, зокрема іноземних.

В ході дослідження нами запропоновані наступні інноваційні моделі відновлення та розвитку аграрного туризму:

– Кооперативна модель. Об'єднання дрібних фермерських господарств та місцевих жителів у кооперативи для спільного розвитку агротуристичних продуктів. Це дозволить ефективніше розподіляти ресурси, залучати інвестиції та створювати комплексні пропозиції, такі як екскурсійні маршрути, фермерські ринки та ремісничі майстерні.

– Модель «зеленого» відновлення. Відбудова агротуризму на принципах сталості та екологічності базується на енергоефективності та використанні відновлюваних джерел енергії (сонячні панелі, біопаливо) для мінімізації витрат і зменшення вуглецевого сліду.

– Екологічне сільське господарство: Пріоритет органічного землеробства та біодинамічних методів для створення унікальних продуктів і привабливих для туристів екологічних ферм.

– Збереження біорізноманіття: Створення туристичних маршрутів, що поєднують відпочинок з участю у відновленні екосистем, що зазнали наслідків війни.

– Діджиталізація та технології.

▪ Інтеграція сучасних технологій для поліпшення сервісу та залучення туристів:

– Онлайн-платформи: Створення єдиної онлайн-платформи для бронювання агротуристичних послуг, яка об'єднує різні господарства та маршрути.

– Віртуальні тури: Розробка віртуальних турів для потенційних туристів, що дозволить їм ознайомитися з пропозиціями виробника туристичного

продукту.

– Смарт-ферми: Впровадження технологій розумного сільського господарства, які можуть стати цікавими атракціями для споживачів туристичного продукту.

– Терапевтичний та соціально-орієнтований агротуризм. Розвиток агротуризму як інструменту психологічної реабілітації та соціальної адаптації для ветеранів, переселенців та інших груп населення, постраждалих внаслідок війни. Цей підхід включає:

- Терапія природою: Організація відпочинку на фермах для відновлення психологічного стану.

- Програми зайнятості: Залучення ветеранів до роботи в агротуристичних господарствах, що сприятиме їхній реінтеграції у мирне життя.

– Модель державно-приватного партнерства. Співпраця між місцевою владою, бізнесом та міжнародними організаціями для фінансування та реалізації масштабних інфраструктурних проєктів, таких як будівництво доріг, відновлення зруйнованих об'єктів та розвиток логістики. Це дозволить мінімізувати ризики для інвесторів та пришвидшити процес відновлення галузі.

Переваги інноваційних моделей, запропонованих в ході дослідження:

– Економічна стійкість: Створення нових робочих місць, збільшення доходів місцевих громад та диверсифікація сільської економіки, постраждалої від військових дій та внаслідок окупації.

– Відновлення інфраструктури: Залучення інвестицій у відбудову сільських територій та інфраструктури, що стимулюватиме розвиток інших галузей.

– Соціальна інтеграція: Інтеграція ветеранів, учасників бойових дій, громадян, що пройшли полон, окупацію та постраждалих громад через програми зайнятості та реабілітації.

– Підвищення привабливості: Створення унікального та

конкурентоспроможного туристичного продукту, що приваблюватиме як внутрішніх, так і іноземних туристів.

– Зменшення ризиків: Використання сталих практик та технологій дозволить знизити ризики, пов'язані з кліматичними змінами та іншими викликами [2]. Забезпечення повної безпеки споживачам туристичного продукту та послуг.

Відновлення та розвиток аграрного туризму є ключовим компонентом комплексного розвитку територій, особливо в контексті післявоєнної відбудови України. Цей сектор може стати рушійною силою для відновлення сільських громад, стимулювання економіки та збереження культурної спадщини.

Література:

1. Постол А.А., Ломейко А.М. Механізми відновлення та розвитку аграрного туризму в умовах війни та повоєнний період. Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку». Випуск 83. 2025. С. 153-156. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct83-28>.

2. Volodymyr Vorovka, Oksana Marchenko, Anatolii Postol, Maryna Salnikova, Ulyana Khanas. Lineamientos teóricos para el desarrollo de una política de promoción del ecoturismo: Theoretical guidelines for the development of an ecotourism promotion policy. Vol. 41, № 78 (2023), Pp.232-245. DOI: [10.46398/cuestpol.4178.16](https://doi.org/10.46398/cuestpol.4178.16).

Романюк І.А.,

*Доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри туризму та економіки*

Грідіна К.Р.,

*Здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 242 Туризм і рекреація,*

Криворізький державний педагогічний університет,

м. Кривий Ріг, Україна

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ФАКТОР ЗРОСТАННЯ ДОХОДІВ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

У сучасних умовах глобальних трансформацій сфера туризму постає однією з найбільш динамічних і водночас вразливих сфер економіки, що вимагає не лише гнучкості у реагуванні на виклики, але й активного впровадження інноваційних технологій, автоматизованих рішень та глибокої адаптації до цифрового середовища. Зміни у споживчих поведінкових моделях, прискорена діджиталізація сервісів, перехід до онлайн-комунікацій і електронної комерції зумовлюють необхідність модернізації всіх процесів – від маркетингу й бронювання до управління персоналом і постачанням послуг. У такому контексті цифровізація туризму є не лише актуальною вимогою часу, а й стратегічним напрямом розвитку, що стає потужним фактором зростання доходів як окремих туристичних підприємств, так і туристичної економіки країни в цілому [1]. У період післяпандемічного відновлення, підвищеної глобальної конкуренції, зміни цінностей мандрівників та зростаючої залежності від цифрових каналів комунікації цифрова трансформація відкриває нові можливості для інноваційного розвитку сфери туризму, розширення географії туристичних потоків, покращення якості сервісу, підвищення ефективності управління ресурсами, а також для монетизації персоналізованого клієнтського

досвіду через діджитал-інструменти.

Цифровізація у сфері туризму охоплює широкий спектр інструментів і процесів: від впровадження CRM-систем, автоматизованого бронювання, чат-ботів і мобільних застосунків до використання big data, штучного інтелекту, доповненої реальності (AR), інтернету речей (IoT) та платформ економіки спільного користування. Усе це не лише змінює підхід до обслуговування туристів, а й формує нові джерела доходів.

Таблиця 1

Приклади цифрових технологій у туризмі та їхній вплив на доходи підприємств

Цифрова технологія	Функція у туризмі	Потенційний вплив на доходи
Онлайн-бронювання	Продаж турів, номерів, послуг	Збільшення кількості клієнтів і конверсій
CRM-системи	Управління взаємодією з клієнтами	Зростання повторних покупок і лояльності
Соціальні мережі та таргетинг	Маркетинг, промоція, брендинг	Збільшення охоплення та прямих продажів
Big Data та аналітика	Аналіз попиту, персоналізація	Оптимізація пропозицій та цін
Мобільні застосунки	Зручність сервісу, навігація	Підвищення задоволеності й середнього чека
Віртуальні тури (VR/AR)	Промоція дестинацій, взаємодія	Мотивація до бронювання, залучення
Платформи спільного доступу	Оренда, трансфери, інші послуги	Диверсифікація доходів

Туристичні підприємства, що активно використовують соціальні мережі, SEO та контент-маркетинг, досягають значно вищої впізнаваності бренду та, відповідно, доходів. У сучасній цифровій економіці якість і швидкість онлайн-взаємодії стає критичним чинником залучення клієнтів, повторних продажів і формування лояльності [2]. За даними Всесвітньої туристичної організації

(UNWTO), ще до пандемії майже 70% туристів здійснювали бронювання онлайн, а сьогодні ця цифра перевищує 80%, що свідчить про незворотність тренду цифровізації.

Цифровізація також істотно впливає на структуру витрат у туризмі. Зменшення потреби в фізичних офісах, друкованих каталогах, операторському персоналі та посередниках сприяє оптимізації операційних витрат і збільшує частку доходу, яка залишається у безпосередніх виконавців послуг [3, с. 408]. Наприклад, прямі продажі через власний сайт знижують витрати на комісійні платежі агрегаторам, а автоматизація процесів – витрати на персонал.

Таблиця 2

**Зростання доходів туристичних підприємств внаслідок цифровізації
(приклади)**

Тип підприємства	Цифровий інструмент	Динаміка доходів (за 12 міс.)
Готель середнього класу	Власний сайт з бронюванням + Instagram Ads	+28% у порівнянні з попереднім періодом
Туроператор регіонального рівня	CRM + email-маркетинг	+35% за рахунок повторних клієнтів
Агро-садиба на заході України	Facebook + Google My Business	+50% після запуску реклами
Екскурсійне бюро у Львові	Мобільний застосунок + Tripadvisor	+40% у високий сезон
Подієвий туризм (фестиваль)	Онлайн-продаж квитків через QR-платформу	+60% у порівнянні з офлайн-реалізацією

У випадку України цифровізація в туризмі відіграє особливо важливу, а подекуди й стратегічну роль у воєнний і післявоєнний періоди, виступаючи інструментом підтримки національного іміджу, відновлення економіки та стимулювання локального підприємництва. По-перше, вона дозволяє формувати позитивний образ країни в міжнародному інформаційному просторі, контрастуючи з воєнними загрозами через акценти на безпечних, культурно насичених і природно привабливих регіонах. Завдяки відео-матеріалам,

інтерактивним картам, віртуальним турам та цільовим digital-кампаніям можливим стає просування туристичних маршрутів, подій і об'єктів як для внутрішнього, так і для зовнішнього ринку. По-друге, цифрові інструменти створюють нові можливості для локальних підприємців, зокрема у сфері сільського, гастрономічного, лікувально-оздоровчого та подієвого туризму. Вони дають змогу малим гравцям вийти на глобальні ринки без потреби у значних капіталовкладеннях у фізичну інфраструктуру, що особливо актуально для постраждалих регіонів або тимчасово переміщених підприємств.

Завдяки використанню таких платформ, як Google My Business, Facebook, Instagram, Booking.com, Rozetka Travel, а також інтеграції із системами онлайн-оплати, бронювання та комунікації (Telegram-боти, Viber-спільноти, месенджери з автопідказками), навіть малі туристичні садиби, готелі, екскурсійні бюро чи локальні гіді можуть оперативнo рекламувати свої послуги, отримувати замовлення, надавати консультації та формувати базу лояльних клієнтів. Окрім цього, цифрові карти, навігаційні додатки, мобільні застосунки з функціоналом доповненої реальності (AR), електронні гіді з персоналізованими маршрутами значно підвищують загальний рівень туристичного досвіду, водночас сприяючи росту середнього чека завдяки крос-продажу, апселінгу та залученню до партнерських сервісів (харчування, сувеніри, транспорт).

Окремо слід підкреслити роль держави у процесі цифрової трансформації туристичної сфери. Удосконалення цифрової інфраструктури, створення національних платформ на кшталт «Є-туризм», розробка електронних туристичних паспортів регіонів, баз відкритих даних про туристичні ресурси, а також інтеграція туристичних сервісів з мобільним застосунком «Дія» можуть не лише підвищити прозорість і зручність доступу до послуг, але й стати основою для зростання ділової активності малого та середнього бізнесу в туризмі. Крім того, цифровізація сприяє покращенню туристичної статистики, що дозволяє державі ефективніше планувати інвестиції, маркетингові кампанії

та регіональні програми розвитку.

Не менш важливо забезпечити розвиток цифрових компетенцій серед працівників сфери туризму – як на рівні управлінців, так і середньої ланки. Професійна освіта, онлайн-курси, сертифікаційні програми, програми підтримки молодіжного підприємництва у сфері туризму повинні включати цифрову складову [4, с. 9]. Лише за умови формування цифрової культури та навичок можна забезпечити зменшення цифрового розриву, розширення ринкових можливостей та підвищення конкурентоспроможності українських туристичних послуг у європейському та світовому контексті.

Таким чином, цифровізація є не просто сучасним трендом, а ключовим системоутворюючим фактором сталого розвитку й підвищення доходів у сфері туризму. Вона відкриває нові можливості для доступу до внутрішніх і міжнародних ринків, сприяє зниженню операційних витрат, підвищенню гнучкості управлінських процесів, персоналізації туристичних продуктів і послуг, а також покращенню якості клієнтського сервісу. Цифрові технології дозволяють підприємствам оперативнo адаптуватися до викликів, що виникають в умовах криз, зокрема воєнних та економічних, і водночас формують передумови для масштабування бізнесу. За умови наявності стратегічного бачення з боку держави, належної нормативної бази, цифрової інфраструктури та освітньої підтримки цифрова трансформація має всі шанси стати основою ефективного відновлення, стійкості та довгострокового зростання сфери туризму України в післякризовий період.

Література:

1. Валінкевич Н.В., Шестакова А.В. Цифрова трансформація як конкурентна перевага в індустрії туризму та гостинності. *Економіка та суспільство*. Вип. 68. 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-37>
2. Мандич О.В. Удосконалення рекламних та маркетингових продуктів для розвитку підприємств сільського зеленого туризму. Боголібські читання: матер. І Всеукр. конф., 18 вересня 2020 р., Переяслав: ДВНЗ «ПереяславХмельницький

державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди», 2020. С. 200-201.

3. Marchenko O., Postol A., Marusei T., Babko N., Semendiak V., Salnikova M. Trends and characteristics of the Ukrainian tourist industry development in war conditions and the prospects of getting out of the crisis. *Revista de la Universidad del Zulia*, 2024. Vol. 15, No. 42. Pp. 407-427.

4. Ihnatenko M., Romaniuk I., Levaieva L., Yatsenko V. Managing the efficiency and competitiveness of hotel, restaurant and tourism enterprises in Ukraine during the war. *University Economic Bulletin*. Vol. 18. No. 4. 2023. Pp. 8-16.

Романюк І.А.,

*Доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри туризму та економіки*

Зубков М.М.,

*Здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 242 Туризм і рекреація,
Криворізький державний педагогічний університет,
м. Кривий Ріг, Україна*

ДЕРЖАВНЕ ФІНАНСУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПРОЄКТІВ У КРИЗОВИХ УМОВАХ

У сучасних умовах нестабільності та численних викликів, спричинених військовою агресією, економічною турбулентністю та глобальними потрясіннями, туристична галузь України потребує системної підтримки з боку держави. Туризм як складова сфери послуг виявився надзвичайно чутливим до безпекових, логістичних і соціально-економічних ризиків, що призвело до істотного скорочення туристичних потоків, втрати доходів і призупинення багатьох проєктів [1]. У цих умовах державне фінансування туристичних проєктів у кризовий період набуває особливої ваги, адже дозволяє зберегти

наявну інфраструктуру, підтримати робочі місця, забезпечити стабільність малого та середнього бізнесу в регіонах і водночас сприяти формуванню позитивного іміджу країни на міжнародному рівні.

Враховуючи специфіку галузі, така підтримка повинна бути не лише фінансовою, а й інституційною, консультаційною та регуляторною, включаючи створення сприятливого середовища для інвесторів, оновлення законодавчих норм, розвиток цифрових платформ і активне залучення місцевих громад до реалізації проєктів. У такому підході держава виступає не лише як джерело ресурсів, а як ключовий координатор, що задає стратегічний вектор для відновлення і подальшого розвитку туристичної галузі [2, с. 69].

Фінансування туристичних проєктів із державного бюджету може здійснюватися через прямі бюджетні субсидії, державні інвестиційні програми, грантову підтримку, пільгове кредитування та державно-приватне партнерство. У кризових умовах пріоритет надається проєктам, що мають мультиплікативний ефект для регіонального розвитку, створення робочих місць, відновлення інфраструктури та формування туристичного потоку. Зокрема, фінансова підтримка може спрямовуватися на реконструкцію об'єктів культурної спадщини, розвиток сільського та медичного туризму, цифровізацію туристичних сервісів, підвищення безпеки маршрутів.

Таблиця 1

Основні напрями державного фінансування туристичних проєктів у кризовий період (Україна, 2022–2024 рр.)

Напрямок підтримки	Інструмент фінансування	Очікуваний ефект
Відновлення туристичної інфраструктури	Цільові субвенції з держбюджету	Збереження туристичної привабливості регіонів
Розвиток внутрішнього туризму	Гранти від ДАРТ, УКФ, місцевих програм	Стимулювання локального бізнесу, зайнятості
Безпека маршрутів	Програми державно-приватного партнерства	Підвищення довіри та готовності до подорожей
Цифрові платформи	Фінансування через цифрові інноваційні фонди	Оптимізація доступу до туристичних послуг
Сільський та зелений туризм	Пільгове кредитування, кошти ЄС	Диверсифікація структури туристичного продукту

Незважаючи на обмеженість бюджетних ресурсів, Україна здійснює заходи з мобілізації зовнішнього фінансування, зокрема через участь у програмах ЄС (EU4Business, COSME), співпрацю з міжнародними організаціями (UNDP, GIZ), а також заохочення донорської підтримки для проєктів у сферах екотуризму, культурного відновлення, інклюзивних туристичних практик. У 2023 році у межах Державного агентства розвитку туризму України (ДАРТ) реалізовано низку ініціатив у співпраці з обласними та місцевими радами, спрямованих на просування внутрішніх дестинацій, проведення промокампаній, розробку нових туристичних маршрутів для переміщених осіб.

Особливу роль відіграють механізми державно-приватного партнерства (ДПП), які дозволяють залучати додаткові інвестиції без надмірного навантаження на бюджет. За участі бізнесу, громади та держави реалізуються проєкти з відновлення історичних центрів міст, створення тематичних парків, модернізації санаторно-курортної інфраструктури [3, с. 189]. У таких моделях держава зазвичай бере на себе інфраструктурну частину (дороги, освітлення, безпека), а приватний сектор інвестує в послуги та обслуговування.

Таблиця 2

Приклади туристичних проєктів, реалізованих за підтримки державного фінансування (2022–2024 рр.)

Назва проєкту	Регіон	Форма фінансування	Основний результат
«Туристичний маршрут безпечними громадами»	Львівська область	Спільне фінансування ОМС + ДАРТ	Розробка 12 внутрішніх маршрутів, 3 нові сайти
«Подорожуй Хмельниччиною»	Хмельницький регіон	Грантова підтримка ЄС	Промоція краю, навчання гідів, запуск мобільного додатку
«Відновлення Кам'янець-Подільського»	Хмельницька обл.	Державно-приватне партнерство	Реконструкція площі, освітлення, музейний простір
«Дніпро для туриста»	Дніпро	Місцева програма + бізнес	Інтерактивні стенди, туристична мапа міста
«Зелений туризм на Полтавщині»	Полтавська обл.	Пільгове кредитування	Розширення фермерських садиб, розробка гастромашрутів

У кризових умовах важливим є також стратегічне планування державних інвестицій у туризм. Фінансування має бути спрямоване на ті проєкти, які не лише відповідають поточним потребам, а й формують довготривалий ефект – сприяють іміджу України як безпечної, культурно багатой та екологічно відповідальної країни [4-5]. Державна підтримка повинна координуватись із регіональними стратегіями та брати до уваги потреби постраждалих громад, внутрішньо переміщених осіб, ветеранів і молоді, що шукає нові можливості для працевлаштування в туристичній галузі.

Таким чином, державне фінансування туристичних проєктів у кризових умовах є не лише засобом економічного виживання, а й стратегічним інструментом регіонального розвитку, соціального згуртування та міжнародного позиціонування. Його ефективність залежить від цільового спрямування, прозорості, гнучкої моделі реалізації, партнерства з приватним сектором і здатності адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Успішна реалізація державних туристичних ініціатив може стати каталізатором відновлення економіки на місцевому рівні та важливим елементом післякризової стратегії України.

Література:

1. Кулик О. Мікрокредитування як передумова післявоєнного відновлення туристичного бізнесу в Україні. *Економіка та суспільство*, № 58. 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-34>
2. Романюк, І.А., Гаврилюк, В.В. Моделі фінансування інноваційних проєктів у сучасному бізнес-середовищі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №12. С. 66-71.
3. Антонюк К. Механізм державного регулювання туризму в Україні та його взаємодія з приватними підприємствами туристичного сектору. *Підприємництво та інновації*, № 32. 2024. С. 186-191.
4. Ihnatenko M., Romaniuk I., Levaieva L., Yatsenko V. Managing the efficiency and competitiveness of hotel, restaurant and tourism enterprises in Ukraine

during the war. University Economic Bulletin. Vol. 18. No. 4. 2023. Pp. 8-16.

5. Романюк І.А., Замкова І.В., Бабко Н.М. Управлінські стратегії та маркетингові інструменти як чинники забезпечення економічної ефективності туристичних підприємств. *Ефективна економіка*. 2025. № 5. <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5344/5397>

Романюк І.А.,

*Доктор економічних наук, доцент,
доцент кафедри туризму та економіки*

Солодучін Б.В.,

*Здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 242 Туризм і рекреація,
Криворізький державний педагогічний університет,
м. Кривий Ріг, Україна*

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЦІНОВОЇ ПОЛІТИКИ В ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ

Формування ефективної цінової політики в туристичному бізнесі є одним із ключових чинників забезпечення фінансової стабільності, підвищення конкурентоспроможності та довгострокової прибутковості підприємств галузі. Туристичні послуги, на відміну від матеріальних товарів, мають низку унікальних характеристик: високу варіативність за складом і тривалістю, залежність від сезонності, значну емоційну складову попиту, а також нестабільність витратної структури. Це зумовлює складність у стандартизації підходів до ціноутворення та вимагає більш гнучких, адаптивних рішень.

Оскільки вартість туристичного продукту зазвичай формується з кількох компонентів (транспорт, проживання, харчування, розваги, супровід, страхування), її остаточна величина залежить як від внутрішніх витрат підприємства, так і від ринкової кон'юнктури, рівня попиту та цінової політики

партнерів. Крім того, на ціноутворення суттєво впливають поведінкові аспекти споживача: сприйняття цінності продукту, готовність до витрат, попередній досвід подорожей, очікування щодо сервісу [1]. Регіональні особливості (наприклад, туристична привабливість місцевості, логістична доступність, наявність інфраструктури), рівень конкуренції на локальному ринку, зовнішньоекономічні ризики (інфляція, валютні коливання, енергетичні кризи) і, особливо в сучасних умовах, безпекові та політичні фактори (воєнний стан, обмеження на пересування, евакуація) – усе це формує багатовекторне середовище, у якому функціонує система ціноутворення в туризмі.

Ціна в туризмі – це не лише індикатор вартості послуги, а й показник якості, престижності, унікальності продукту. На відміну від інших секторів, у туризмі клієнт сплачує не за об’єкт, а за враження, досвід, сервіс, що значно ускладнює стандартизацію ціноутворення [2, с. 47]. Формування цінової політики вимагає урахування таких факторів, як: витрати на логістику, проживання, харчування, страховки, комісії агентствам, валютні коливання, а також – маркетингові витрати. Важливу роль відіграють також внутрішні показники ефективності підприємства – собівартість турпродукту, рентабельність, обсяг фіксованих витрат та цільовий прибуток.

Таблиця 1

Основні чинники, що впливають на формування цінової політики в туризмі

Група факторів	Приклади	Характер впливу на ціну
Виробничі	Витрати на перевезення, готелі, харчування, екскурсії	Прямий, формують базову собівартість
Маркетингові	Брендинг, акції, лояльність клієнтів	Можуть як знижувати, так і підвищувати ціну
Поведінкові	Очікування клієнта, рівень доходу, платоспроможність	Визначають допустимий психологічний рівень
Сезонні	Високий/низький сезон, святкові періоди	Коливання до $\pm 100\%$
Геополітичні	Війна, пандемія, міграція	Значне зниження або зміщення попиту
Конкурентні	Пропозиції аналогічних компаній	Змушують до гнучкості або диференціації

На практиці туристичні компанії використовують різні підходи до ціноутворення: витратний (cost-plus), ринковий (market-based), ціннісний (value-based) або змішаний. Витратний підхід враховує фактичні витрати та додає націнку. Його зручно застосовувати для організованих турів або групових поїздок. Ринковий підхід ґрунтується на аналізі цін конкурентів і використовується здебільшого в умовах високої конкуренції. Ціннісний підхід передбачає орієнтацію на сприйняття цінності продукту споживачем – актуальний для преміальних або унікальних турів (наприклад, тематичні подорожі, ексклюзивні локації, тури з персоналізованим сервісом).

У сучасних умовах зростає значення динамічного ціноутворення – цінової моделі, за якої ціни автоматично змінюються залежно від попиту, залишків місць, часу до виїзду, днів тижня, активності споживача на сайті та інших параметрів. Такий підхід широко використовують авіакомпанії, платформи онлайн-бронювання (Booking, Airbnb), а також сучасні туроператори, які працюють з CRM- та ERP-системами.

Таблиця 2

Порівняльна характеристика підходів до ціноутворення в туризмі

Підхід до ціноутворення	Переваги	Недоліки	Приклади застосування
Витратний	Простота, прозорість, контроль собівартості	Ігнорує попит і поведінку ринку	Групові тури, бюджетні подорожі
Ринковий	Конкурентоспроможність, швидка реакція на ринок	Можливість демпінгу, нестабільність прибутку	Агентства в містах із перенасиченням турпродукту
Ціннісний (ціннісно-орієнтований)	Орієнтація на клієнта, преміум-сегмент	Складність розрахунку, ризик недооцінки чи переоцінки	Авторські тури, етно- або гастротуризм
Динамічний	Гнучкість, автоматизація, максимізація прибутку	Високі вимоги до аналітики, цифрових платформ	Онлайн-бронювання, авіаперевезення, фестивалі

Окрему увагу варто приділити особливостям ціноутворення в умовах економічної та соціально-політичної нестабільності, які наразі є характерними для сучасної України. Туристичний ринок функціонує в умовах постійних зовнішніх шоків, серед яких ключовими є валютні коливання, високі інфляційні ризики, воєнна загроза, міграційні потоки, обмеження в логістиці та зміщення туристичних маршрутів у напрямку відносно безпечних регіонів [3, с. 68]. У таких обставинах знижується загальна купівельна спроможність населення, погіршується платіжна дисципліна, а попит стає менш передбачуваним і більш залежним від ситуативних чинників. За таких умов туристичні підприємства змушені застосовувати надзвичайно гнучку, адаптивну й часто навіть антикризову цінову політику.

Серед ефективних практик – використання принципу «мінімальної гарантії покриття витрат», коли вартість туру або послуги визначається на рівні базових витрат з незначною націнкою, що дозволяє зберегти обсяг замовлень у низький сезон або в періоди невизначеності. Цей підхід часто доповнюється системами гнучких знижок, промоакцій, кешбеку, сезонних і святкових пропозицій, а також програмами лояльності, орієнтованими на збереження вже наявної клієнтської бази [4, с. 12]. Такий комплекс заходів дозволяє втримати конкурентну позицію, утримати прибутковість у межах допустимого та стимулювати повторні звернення.

Особливої ваги набуває психологічний аспект – споживачі в умовах економічної турбулентності значно гостріше реагують на підвищення цін і часто змінюють свої переваги на користь більш бюджетних або гнучких пропозицій. Тому будь-яке коригування вартості повинно мати прозоре обґрунтування, бути комунікованим через додаткову цінність або нову послугу (наприклад, включення додаткової екскурсії чи медичного страхування), а не виглядати як механічне підвищення. Успішні підприємства використовують пакетну модель (тур + трансфер + харчування + страховка + бонусний сервіс), яка дозволяє сформувати збалансовану ціну «під ключ», що психологічно

сприймається як вигідна навіть за умови вищої абсолютної вартості [5]. Такий підхід не лише мінімізує ризик відмови клієнта, а й підвищує його задоволення від спрощення процесу вибору.

Отже, формування цінової політики в туристичному бізнесі вимагає комплексного, багаторівневого підходу, який поєднує економічну обґрунтованість витрат, маркетингову гнучкість, поведінкову чутливість до змін у споживчій мотивації та довгострокове стратегічне бачення розвитку. Ефективна цінова стратегія має враховувати як об'єктивні параметри ринку (конкуренцію, сезонність, курс валют), так і суб'єктивні очікування клієнтів, рівень довіри до бренду, психологічні бар'єри сприйняття вартості. Успішною буде та компанія, яка зможе точно і гнучко ідентифікувати потреби своєї цільової аудиторії, відстежувати зміни в попиті в режимі реального часу, використовувати інструменти цифрової аналітики та персоналізації, а також ефективно комунікувати не лише ціну, а передусім – цінність туристичного продукту для споживача. В умовах нестабільності така стратегія забезпечить не лише виживання на ринку, а й створення довгострокової конкурентної переваги, стійкої клієнтської бази та зростання прибутковості бізнесу.

Література:

1. Бабко Н.М., Сєвідова І.О. Забезпечення фінансової стійкості підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Ефективна економіка*. 2024. № 3. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/3299>
2. Ігнатенко М.М., Мармуль Л.О., Романюк І.А. Розвиток конкурентних стратегій підприємств в умовах глобалізації ринків. *Економічний вісник університету*. 2023. Вип. 57. С. 45-51.
3. Романюк, І.А., Гаврилюк, В.В. Моделі фінансування інноваційних проєктів у сучасному бізнес-середовищі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №12. С. 66-71.
4. Ihnatenko M., Romaniuk I., Levaieva L., Yatsenko V. Managing the efficiency and competitiveness of hotel, restaurant and tourism enterprises in Ukraine

during the war. University Economic Bulletin. Vol. 18. No. 4. 2023. Pp. 8-16.

5. Романюк І.А., Замкова І.В., Бабко Н.М. Управлінські стратегії та маркетингові інструменти як чинники забезпечення економічної ефективності туристичних підприємств. *Ефективна економіка*. 2025. № 5. <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5344/5397>

Саленко Л.Р.,

Асистент кафедри туристичного бізнесу та рекреації,

Одеський національний технологічний університет,

м.Одеса, Україна

ЕКОНОМІЧНА СТІЙКІСТЬ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Економічна стійкість підприємств готельно-ресторанної сфери є одним із ключових факторів, що визначають не лише їхню конкурентоспроможність, а й здатність до тривалого функціонування в умовах сучасних викликів. Туризм та готельно-ресторанний бізнес займають важливе місце у структурі світової та національної економіки, оскільки вони забезпечують значні надходження до бюджету, сприяють створенню робочих місць, формують позитивний імідж держави на міжнародній арені та стимулюють розвиток суміжних галузей. У сучасних умовах розвитку економіки України, які супроводжуються глобальними кризами, політичними та соціальними трансформаціями, питання економічної стійкості підприємств набуває особливої актуальності.

Готельно-ресторанне господарство характеризується високим рівнем залежності від зовнішніх факторів. Це галузь, яка першою реагує на зниження туристичних потоків, економічні коливання, інфляційні процеси, зміну купівельної спроможності населення. Додатковим викликом для українських підприємств стали наслідки пандемії COVID-19, яка призвела до тривалого

зниження попиту на туристичні та готельні послуги, а також сучасні військові дії, що обмежили внутрішні та зовнішні туристичні потоки, ускладнили логістику та призвели до значного зростання операційних витрат. У таких умовах особливо важливим стає формування економічної стійкості, яка дозволяє підприємствам не лише виживати, а й розвиватися, знаходячи нові бізнес-моделі та адаптуючись до невизначеності.

Сутність економічної стійкості полягає у здатності підприємства ефективно використовувати власні ресурси, зберігати фінансову стабільність, мінімізувати ризики та швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Для підприємств готельно-ресторанної сфери це означає необхідність підтримувати баланс між доходами та витратами, зберігати стабільність грошових потоків, забезпечувати високий рівень якості обслуговування клієнтів і водночас впроваджувати інноваційні рішення. Стійкі підприємства здатні забезпечувати рентабельність навіть у кризових умовах, тоді як менш адаптивні учасники ринку можуть втратити свої позиції[1, с.244].

Водночас варто зазначити, що економічна стійкість не обмежується лише фінансовими аспектами. Вона включає широкий спектр складових: кадрову політику, інноваційний розвиток, здатність до диверсифікації послуг, використання цифрових технологій для підвищення ефективності управління. Важливим фактором виступає також соціальна відповідальність бізнесу, адже сучасні споживачі дедалі частіше звертають увагу на екологічність, безпеку та прозорість діяльності підприємств.

Таким чином, дослідження економічної стійкості готельно-ресторанних підприємств у сучасних умовах є надзвичайно актуальним. Воно дозволяє визначити сильні та слабкі сторони бізнесу, розробити ефективні стратегії управління, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності та забезпечення довгострокового розвитку. В умовах, коли галузь стикається з глобальними та локальними викликами, саме економічна стійкість стає запорукою виживання та подальшого зростання підприємств готельно-

ресторанного господарства в Україні та світі.

Економічна стійкість готельно-ресторанних підприємств формується під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. До внутрішніх належать ті, що залежать від самого підприємства та його управлінських рішень. Це насамперед ефективність організаційної структури, якість управління фінансовими ресурсами, кваліфікація персоналу, рівень сервісу та здатність впроваджувати інноваційні технології. Значний вплив має й матеріально-технічна база, адже сучасний готель чи ресторан, оснащений новітнім обладнанням і зручними системами онлайн-бронювання, отримує конкурентну перевагу на ринку.

Зовнішні фактори охоплюють економічне, політичне та соціальне середовище, в якому функціонує підприємство. Вони можуть бути як сприятливими, так і обмежувальними. До таких чинників відносять загальний стан національної економіки, рівень інфляції, купівельну спроможність населення, податкову політику, законодавче регулювання, міжнародні стандарти якості та екологічні вимоги. Важливим елементом є також конкуренція на ринку, яка спонукає підприємства до пошуку нових форм роботи та підвищення якості обслуговування.

Особливої уваги заслуговує фактор цифровізації. Сучасні інформаційні технології визначають нові моделі управління, дозволяють знижувати витрати, покращувати маркетингову діяльність та забезпечувати швидкий зворотний зв'язок із клієнтами. Отже, поєднання внутрішніх і зовнішніх факторів створює умови, в яких підприємство або набуває стійкості, або стикається з загрозою втрати конкурентних позицій.

Для збереження стабільності та розвитку в умовах високої турбулентності ринку підприємствам готельно-ресторанної сфери необхідно впроваджувати ефективні стратегії управління. Одним із ключових напрямів виступає диверсифікація послуг[2, с.412]. Наприклад, ресторани активно розвивають послуги доставки, кейтеринг та співпрацю з онлайн-платформами, тоді як

готелі пропонують гнучкі системи бронювання, додаткові оздоровчі або бізнес-послуги.

Цифровізація бізнес-процесів є ще однією важливою стратегією. Використання CRM-систем, мобільних додатків, платформ онлайн-маркетингу дозволяє підприємствам краще розуміти потреби клієнтів, аналізувати ринок і швидко реагувати на його зміни. Такий підхід підвищує ефективність роботи та створює додаткову цінність для споживачів.

Не менш важливим напрямом є оптимізація витрат та підвищення якості сервісу. Ефективне управління ресурсами дозволяє знижувати собівартість послуг без втрати їхньої якості, що забезпечує конкурентні переваги. До стратегій економічної стійкості також належить формування партнерських відносин з іншими суб'єктами туристичної індустрії, зокрема турагенціями, транспортними компаніями чи культурними установами. Така кооперація відкриває нові можливості для розвитку та розширення клієнтської бази.

Значну увагу необхідно приділяти й кадровій політиці. Інвестування у навчання та підвищення кваліфікації персоналу забезпечує високий рівень обслуговування, що безпосередньо впливає на репутацію та фінансові результати підприємства. У сучасних умовах саме комплексне поєднання фінансових, організаційних та інноваційних стратегій дозволяє підприємствам готельно-ресторанного господарства досягати економічної стійкості та залишатися конкурентоспроможними.

Підсумовуючи розгляд проблематики економічної стійкості готельно-ресторанних підприємств у сучасних умовах, можна стверджувати, що ця категорія є визначальною для забезпечення конкурентоспроможності, фінансової стабільності та довгострокового розвитку бізнесу. Готельно-ресторанна сфера має високу динамічність і залежність від зовнішнього середовища, що робить її особливо вразливою до економічних, політичних та соціальних викликів[3, с.153]. Проте саме здатність адаптуватися до змін і знаходити нові шляхи розвитку стає запорукою виживання та успіху

підприємств.

На практиці економічна стійкість проявляється через здатність підприємства поєднувати прибутковість із інноваційністю та ефективним управлінням ресурсами. Наприклад, низка українських готелів у період пандемії COVID-19 зуміли зберегти клієнтську базу завдяки впровадженню гнучких систем бронювання, які передбачали можливість безкоштовного скасування чи перенесення дати проживання. Це дозволило підтримати довіру споживачів і мінімізувати фінансові втрати. У ресторанах у цей же період активно розвивався напрям доставки їжі та створення «темних кухонь» (dark kitchens), що працюють виключно на замовлення онлайн. Це дало змогу зменшити витрати на утримання великих залів, але водночас забезпечити стабільний дохід.

У сучасних умовах війни в Україні економічна стійкість готельно-ресторанних підприємств також набуває нових форм. Частина готелів перепрофілювала свою діяльність, надаючи тимчасове житло для переселенців, міжнародних волонтерів чи журналістів. Ресторани у багатьох містах долучилися до приготування їжі для військових чи благодійних організацій, що не лише підтримало їхню роботу, а й зміцнило репутацію серед місцевих громад.

Приклади українських та європейських ресторанів показують, що інвестиції в навчання персоналу підвищують якість обслуговування і формують позитивний імідж закладу.

Таким чином, економічна стійкість у готельно-ресторанному бізнесі є багатограним явищем, яке включає фінансову стабільність, інноваційність, гнучкість у прийнятті рішень, здатність до партнерства та соціальну відповідальність. Практика доводить, що ті підприємства, які своєчасно адаптуються до нових умов, впроваджують цифрові технології, диверсифікують послуги та працюють над підвищенням якості сервісу, не лише зберігають свої позиції, а й виходять із кризи сильнішими. Перспективним

напрямом розвитку є подальша інтеграція інноваційних технологій, орієнтація на потреби клієнтів і активна участь у соціально значущих проектах, що дозволить готельно-ресторанним підприємствам України зміцнити свої позиції на внутрішньому та міжнародному ринку.

Література:

1. Мальська М.П., Паньків Н.М., Ховалко А.Б. Світовий досвід розвитку туризму: підручник. Київ, 2017. 244 с.

2. Маркетинг міжнародного туризму: навч. посіб. / Я.С. Ларіна, О.І. Бабічева, Л.В. Забуранна та ін. Херсон, 2018. 412 с.

3. Мельниченко О.А., Шведун В. О. Особливості розвитку індустрії туризму в Україні: монографія. Харків, 2017. 153 с.

Яшина А.В.,

Здобувака першого (бакалаврського рівня вищої освіти спеціальності J2 Готельно-ресторанна справа та кейтеринг, Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького, м. Запоріжжя, Україна

ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ ТУРИЗМУ

Туризм як потужний чинник у національній економіці та міжнародній торгівлі зумовлює перспективи світового розвитку. Експертами World Travel and Tourism Council спрогнозовано, що інвестиції, пов'язані з туризмом, зростатимуть на 4,3% щорічно до 2050 року і їх обсяг становитиме 1254 млрд дол. США до 2026 року, тобто 4,7% від загального обсягу інвестицій. Туризм - це сфера економічної діяльності зі значним потенціалом отримання прибутку та забезпечення зайнятості, а інвестиції державного та

приватного сектору необхідні для підйому та розвитку цього сектору.

Структура бізнесу та ефективність господарської діяльності в країні загалом значною мірою залежать від способу, форми та обсягу інвестицій. Тому в процесі інвестування в різних країнах, зокрема в Україні, тлумачення таких понять, як «інвестиції», «інвестиційний процес», «інвестиційний механізм» та «інвестиційна привабливість» потребує формування чітких теоретичних засад.

У нинішніх умовах інвестиційна привабливість окремого суб'єкта управління або окремої галузі є важливим питанням для потенційних інвесторів щодо прийняття рішень про інвестування. Тому створення позитивного інвестиційного іміджу сприятиме активізації інвестиційної діяльності. Перед інвесторами завжди постають проблеми щодо вибору об'єктів інвестування, а саме стосовно їх надійності, інвестиційної привабливості як однієї з основних ключових характеристик, що визначають участь інвестицій у бізнесі.

В економічній літературі й досі немає єдиної думки щодо тлумачення сутності поняття «інвестиційна привабливість», а також не визначено конкретний зв'язок цього поняття із конкурентоспроможністю підприємства або галузі. Дане поняття по-різному трактують зарубіжні та вітчизняні вчені, тому доречною є порівняльна характеристика підходів до з'ясування сутності інвестиційної привабливості.

Концептуальний аналіз інвестиційної привабливості визначає це поняття як суто економічну категорію з універсальними характеристиками, застосовною до всіх галузей. Однак туризм має багато інвестиційних характеристик, які відрізняють його від інших галузей: неможливість зберігання туристичних послуг, транспортні послуги, нематеріальні активи, складність, тісна залежність від інших суміжних галузей тощо.

Формування інвестиційних ресурсів передбачає безупинне освоєння інвестицій, що вимагає законодавчо закріпленого оформлення ресурсів,

які надходять і освоюються на підприємстві. Саме тому, серед найбільш важливих етапів формування системи інвестиційного забезпечення є: формування мети, вибір об'єктів інвестування, визначення критеріїв та обмежень, постановка завдань, визначення суб'єктів, формування інструментарію, здійснення заходів.

Інструментом реалізації інвестиційного забезпечення є організаційно-економічний механізм як певна система управління, формування і використання ресурсного потенціалу як своєрідної форми інвестиційних ресурсів, проте така позиція є достатньо дискусійною, оскільки в такому ракурсі ігнорується інвестиційне забезпечення малих підприємств, які не володіють розгалуженими системами управління. Таким чином, розкрита багатоваріантність підходів до визначення процесів забезпечення та процесів забезпечення інвестування дозволила узагальнити існуючі підходи та сформувати власне бачення категорій.

Висвітлення категорії «процеси забезпечення» полягає у її трактуванні як сукупності заходів, умов, засобів чи методів, що спрямовані на створення, вдосконалення або підтримання розвитку. Відповідно категорію «процеси забезпечення інвестування» вважаємо за доцільне розглядати як сукупність заходів, умов, засобів чи методів, що спрямовані на створення, вдосконалення або активізацію залучення інвестицій.

Інвестиційне забезпечення як наслідок інвестиційної привабливості туризму слід розуміти як комплекс заходів (матеріальних та нематеріальних), спрямованих на розвиток туристичної галузі шляхом її інвестування.

Зважаючи на особливості туризму, варто враховувати і специфічність інвестиційної діяльності в цій сфері, де можуть існувати форми і методи інвестування, які не піддаються приведенню до комерційних показників вигоди. Розширення меж поняття інвестування в туризмі дозволить інакше оцінювати інвестиційні можливості, робити їх більш привабливими.

Формування інвестиційних ресурсів передбачає безупинне освоєння інвестицій, що вимагає законодавчо закріпленого оформлення ресурсів, які надходять і освоюються на підприємстві. Саме тому серед найбільш важливих етапів формування системи інвестиційного забезпечення є формування мети, вибір об'єктів інвестування, визначення критеріїв та обмежень, постановка завдань, визначення суб'єктів, формування інструментарію, здійснення заходів.

Нині існує значна кількість наукових досліджень з проблем інвестування сфери туризму, однак поки що залишаються невирішеними питання теоретичних і практичних аспектів активізації інвестиційної діяльності, особливо щодо формування ефективного механізму залучення інвестиційних ресурсів, особливостей інвестиційного процесу, розширення кола інструментів фінансового забезпечення інвестиційної діяльності в туризмі.

Інвестування сфери туризму є важливою умовою розвитку туристичних ринків, розширення їх можливостей і масштабів, поліпшенні якості послуг, що надаються. Інвестиції відіграють важливу роль в управлінні розвитком туризму як у країні загалом, так і в регіонах.

Можна виділити такі характерні риси інвестиційної діяльності в туризмі:

- складність чіткого кількісного визначення можливого ефекту від покращення привабливості туристичного об'єкта після вкладення в нього інвестицій;
- наявність «мультиплікаційного ефекту» від туристичної діяльності, що передбачає збільшення сумарного ефекту від вкладення інвестицій на регіональному (державному) рівні;
- залученість різноманітних підприємств і видів діяльності у сферу туризму, що передбачає необхідність диференційованого підходу розміщення, залучення та управління інвестиційною діяльністю;

- особливості туристичних об'єктів, які полягають в тому, що в переважній більшості вони створені природою чи попередніми поколіннями і потребують бережливого ставлення.

Необхідним є визначення взаємозалежності таких понять, як інвестиційна привабливість сфери туризму та інвестиційне забезпечення туризму, які існують нерозривно та мають прямопропорційну залежність.

Будь-який вид інвестицій пов'язаний з інвестиційною діяльністю підприємства, що являє собою процес обґрунтування та реалізації ефективних форм вкладення капіталу, спрямованих на розширення економічного потенціалу підприємства, або інвестиційний процес обов'язково повинен мати законодавчу основу, правове регулювання, відповідати законодавчим нормам та вимогам.

Як наслідок цієї діяльності є розроблення інвестиційних стратегій розвитку туризму. Інвестиційна стратегія в туризмі - це розроблення короткострокових та довгострокових планів інвестування туризму з метою кореляції дії тих чи інших факторів впливу на дану галузь, що дає змогу вчасно використовувати певні інвестиційні заходи для її успішного функціонування та розвитку.

В основу виділення основних процесів інвестиційної привабливості має бути покладено нормативно-правову базу, що пояснюється існуванням значної кількості нормативно-правових актів, у тому числі це: закони України, укази Президента України, постанови Уряду, накази відповідних інституцій як інструменти організаційного управління інвестиційним процесом. Інвестиційне законодавство України упродовж років незалежності в Україні створило майже тисячу законодавчих актів, які регулюють ту чи іншу сферу інвестиційної активності. Водночас існують міжнародні, державні, галузеві стандарти діяльності, які необхідно виконувати, що додатково ускладнює роботу підприємств. Отже, нормативно-правова база є головним аксіоматичним чинником у інвестуванні, що дозволяє вважати

процеси нормативно-правового забезпечення інвестування підприємств основними.

Література:

1. Антонюк К. Г. Зміст та характеристика підходів до визначення інвестиційної привабливості туризму. IX Міжнар. нау к.-практ. конф. «Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації». м. Київ. 14-15 квіт. 2022 р. С.78-80. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=27715.pdf>.

2. Малюта К. Г. Визначення сутності поняття «інвестування» та його класифікація. Advances of Science: Proceedings of articles the international scientific conference. Czech Republic, Karlovy Vary. 5 April 2019. С. 443-451. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=25658.pdf>.

СЕКЦІЯ 9.

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

Власенко Є.В.

Здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Шепель І.В., науковий керівник,

Кандидат економічних наук, доцент кафедри

підприємництва, обліку та фінансів,

Херсонський державний аграрно-економічний університет

м. Херсон, Україна

МІЖНАРОДНЕ ПОДАТКОВЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ЧИННИК МОДЕРНІЗАЦІЇ ФІСКАЛЬНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ: ДОСВІД СПІВПРАЦІ З AFD

У сучасних умовах глобалізації та євроінтеграційного курсу України модернізація фіскальної системи набуває стратегічного значення як ключова передумова забезпечення фінансової стійкості, інституційної спроможності держави та прозорого бізнес-середовища. Одним із провідних напрямів такої трансформації виступає розширення міжнародного податкового партнерства, що дозволяє адаптувати національні підходи до адміністрування податків відповідно до міжнародних стандартів, зокрема ініціатив OECD, ЄС та G20.

Особливе місце у цьому процесі посідає співпраця України з Французьким агентством розвитку (AFD), яка є яскравим прикладом інституційного партнерства, спрямованого на розвиток податкової інфраструктури, цифровізацію сервісів, гармонізацію режимів ПДВ та посилення міжнародного інформаційного обміну. В умовах повномасштабних викликів, пов'язаних з війною та економічною нестабільністю, залучення експертної допомоги з боку AFD сприяє формуванню фіскальної системи нового покоління - відкритої, клієнтоорієнтованої та інтегрованої у європейський правовий простір.

У рамках партнерства з Французьким агентством розвитку (AFD)

Державна податкова служба України активізує співпрацю в сфері інформаційної взаємодії та питань міжнародного оподаткування. Під час зустрічі між заступником Голови ДПС та представниками AFD обговорювали напрями технічного співробітництва, зокрема модернізацію податкової системи з урахуванням євроінтеграційної перспективи [1].

У контексті реформування особливу увагу приділено питанням удосконалення адміністрування, підвищення доброчесності та комплаєнсу, а також гармонізації українського режиму ПДВ із нормами Європейського Союзу. Україна вже здійснює коригування податкових пільг, готується до інтеграції IT-систем ДПС з європейськими платформами (зокрема VIES, ViDA та інші), що має сприяти спрощенню процедур транскордонних операцій і посиленню контролю над міжнародною торгівлею.

Станом на сьогодні Україна бере участь у понад 70 угодах про уникнення подвійного оподаткування та є членом Конвенції про взаємну адміністративну допомогу в податкових справах. У планах - запровадження у 2026 році автоматичного обміну звітами в межах механізму *Country-by-Country Reporting* (CbC). Відзначена готовність ДПС сприяти AFD у зборі даних, аналізі макроекономічної ситуації та співпраці над спільними проєктами у сфері оподаткування та фінансової політики. У своїх заявах сторони підкреслили значущий потенціал партнерства у модернізації податкової інфраструктури, розвитку інструментів податкового контролю й підвищенні привабливості податкового середовища для бізнесу.

Ініціатива ДПС України щодо поглиблення співпраці з Французьким агентством розвитку (AFD) є логічним кроком у контексті інтеграції до європейського податкового простору та втілення стандартів належного фіскального врядування. Подібні двосторонні формати взаємодії давно використовуються в країнах ЄС, зокрема у Франції, Німеччині, Польщі, де розвиток податкової служби базується на міжурядових технічних проєктах, включаючи адаптацію цифрових рішень та процедур контролю.

На відміну від багатьох країн з формальною структурою обміну, Франція через AFD використовує модель «структурного партнерства», що орієнтована не лише на короткострокові консультації, а на довгострокову трансформацію інституційних можливостей країни-партнера. Таким чином, участь України в такій співпраці є свідченням її прагнення до не лише нормативної, але й інфраструктурної інтеграції у міжнародну систему податкової прозорості.

Крім того, запуск автоматичного обміну інформацією в межах СбС (Country-by-Country Reporting) відображає імплементацію стандартів OECD BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) та підтверджує прагнення України забезпечити ефективний контроль за транснаціональним бізнесом, що повністю узгоджується з практиками таких країн як Італія, Чехія, Литва та Словенія.

На тлі запровадження міжнародних ініціатив - таких як *Country-by-Country Reporting*, імплементації стандартів BEPS, автоматизованих механізмів обміну інформацією та боротьби з трансфертним ціноутворенням - міжнародне податкове партнерство постає не лише інструментом технічної допомоги, а й чинником формування фіскальної довіри, інвестиційної привабливості та добросовісного врядування. Аналіз досвіду співпраці Державної податкової служби України з AFD дозволяє окреслити нові підходи до податкового адміністрування, що відповідають найкращим практикам ЄС та країн-членів OECD.

Міжнародне податкове партнерство з Французьким агентством розвитку (AFD) виступає важливим каталізатором модернізації фіскальної системи України, забезпечуючи впровадження європейських стандартів прозорості та цифрової трансформації. Така співпраця не лише підвищує ефективність адміністрування податків, а й формує передумови для інтеграції України у глобальний податковий простір.

Література:

1. ДПС та Французьке агентство розвитку (AFD): у фокусі – інформаційна взаємодія та міжнародне оподаткування. URL: <https://tax.gov.ua/media->

tsentr/novini/937871.html (дата звернення 30.09.2025).

Захарова Н.Ю.,

Кандидат економічних наук, доцент кафедри

управління та адміністрування,

Мелітопольський державний педагогічний університет

імені Богдана Хмельницького,

м. Запоріжжя, Україна

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ

Сучасні умови господарювання характеризуються значними викликами для бізнесу, що відбилося на отриманих підприємствами фінансових результатах. Звичайно найбільш кризовим з цього боку був 2022 рік. Так, характеризуючи фінансовий результат до оподаткування (прибуток, збиток) великих та середніх підприємств за січень-вересень 2022 року відзначимо, що лише 59,5% з них отримали прибуток, загальна сума якого склала 507628,5 млн грн. У подальші роки ситуація дещо поліпшилася, за аналогічний період 2024 року 75% великих та середніх підприємств отримало прибуток, а в цілому фінансовий результат до оподаткування склав 386590354,3 млн. грн. [1]. Проте, незважаючи на позитивні зрушення, у функціонуванні підприємств зберігається низка проблемних аспектів, що стримують сталий розвиток.

За результатами спільного дослідження юридичної фірми Sayenko Kharenko та YouControl «Оцінка безпеки ведення бізнесу в Україні» за 2024 рік, найбільш кризовими ситуаціями для бізнесу залишаються мобілізація, відтік професійних кадрів та незаконні дії державних органів [2].

Серед викликів фінансового характеру, з якими сьогодні стикаються українські підприємства, слід виокремити істотне зростання собівартості

продукції через інфляційні процеси, нестабільність в енергетичній сфері та порушення логістичних ланцюгів. Актуальними залишаються питання обмеженого доступу до фінансових ресурсів, високої вартості запозичень, недостатнього рівня державної підтримки у сфері відновлення критичної інфраструктури та виробничих потужностей. Додатково посилює навантаження на бізнес нестабільна податкова політика в умовах необхідності наповнення державного бюджету, ризики валютних коливань, а також дефіцит інвестицій - як внутрішніх, так і зовнішніх. Крім того, загострюється проблема зниження платоспроможності споживачів, скорочення внутрішнього й зовнішнього попиту. Усі ці обставини доповнюються високим рівнем невизначеності, що ускладнює довгострокове фінансове планування та прийняття ефективних управлінських рішень.

За таких умов традиційні підходи до управління фінансами виявилися недостатньо ефективними, що зумовлює необхідність їх глибокого переосмислення та трансформації. Зміни охоплюють як оперативний рівень - забезпечення ліквідності і платоспроможності, управління грошовими потоками, прибутком, так і стратегічний - перегляд формування фінансової стратегії, інвестиційної активності та структурних змін.

Клементьєва О.Ю., Золотарьова О.В. виділяють такі сучасні тенденції трансформації управлінських підходів у фінансовому менеджменті як неефективність авторитарного стилю управління; система корпоративної ієрархії не здатна справлятися зі змінами; акцент на організаційну архітектуру, а не на стратегічне планування; врахування особливостей поведінки представників покоління «У», які починають домінувати на ринку праці; потреба в консультантах; здоров'я організації як нова корпоративна мета; ціннісний менеджмент [3, с. 1121].

Погоджуючись з ключовими позиціями, що виділені вище, відмітимо, що в умовах воєнного стану реалії вимагають подальшої трансформації підходів до фінансового менеджменту підприємств, що зумовлено специфікою кризового

середовища та новими викликами для бізнесу. Серед основних напрямів можна виокремити такі:

1. Прийняття управлінських рішень повинно базуватися на врахуванні підвищеного рівня ризиків через поглиблений аналіз поточної ситуації, прогнозування можливих сценаріїв розвитку подій, оцінку ймовірних наслідків для фінансового стану підприємства та розробку й впровадження ефективних механізмів управління ризиками.

2. Формування фінансової стратегії, що включає пошук ефективних підходів до формування, розподілу та використання фінансових ресурсів з акцентом на гнучкість і адаптивність.

3. Запровадження гнучкого фінансового планування, що дозволяє оперативно коригувати фінансові та виробничі плани.

4. Активне використання програм державної підтримки, міжнародної фінансової допомоги, а також спеціальних пільгових умов щодо оподаткування та страхування бізнесу.

5. Забезпечення фінансової рівноваги підприємства, що включає постійний контроль за рівнем ліквідності і платоспроможності, формування резервів для покриття можливих втрат і підтримки операційної діяльності. Ефективне управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, що передбачає аналіз причин виникнення заборгованості, погодження графіків погашення, проведення перемовин із боржниками, контроль виконання фінансових зобов'язань, а також мінімізацію ризиків втрати грошових надходжень.

6. Оптимізація системи управління витратами через скорочення неефективних, надлишкових або необґрунтованих витрат і, водночас, збільшення фінансування безпеки персоналу, захисту майна, збереження інфраструктури.

7. Адаптація управління запасами до реальних умов роботи підприємства на основі оптимізації їх обсягів, побудови нових логістичних маршрутів і т.д.

Отже, фінансовий менеджмент у період війни стає не лише інструментом реагування на кризові ситуації, а й ключовим фактором адаптації бізнесу до нової економічної реальності, що потребує підвищеної гнучкості, стійкості та здатності до швидкого ухвалення рішень, і визначає його життєздатність й конкурентоспроможність.

Література:

1. Офіційний сайт Державної служби статистики України URL: <https://ukrstat.gov.ua>.
2. Спільне дослідження «Оцінка безпеки ведення бізнесу в Україні». 2024 р. URL: https://sk.ua/wp-content/uploads/2024/12/opituvannja-bezpeki_2024_ukr-1.pdf
3. Клементьєва О.Ю., Золотарьова О.В. Сучасні тенденції трансформації управлінських підходів у фінансовому менеджменті. *Економіка і суспільство*. 2017. №17. С. 1117-1123.

Легуша Є.С.,

*Здобувач 2 року навчання магістратури,
Херсонський державний аграрно-економічний університет,
м. Кропивницький, Україна*

Скрипник С.В.,

*Доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри підприємництва, обліку та фінансів,
Херсонський державний аграрно-економічний університет,
м. Кропивницький, Україна*

СИНЕРГІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ ТА АУДИТУ ЯК ОСНОВА КОРПОРАТИВНОЇ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ ТА УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІАГНОСТИКИ

У сучасних умовах ведення бізнесу, що характеризуються високою

динамікою, глобалізацією та посиленням конкурентної боротьби, інформація перетворилася на ключовий стратегічний ресурс. Ефективність управлінських рішень безпосередньо залежить від своєчасності, точності та глибини розуміння фінансово-господарських процесів підприємства. Проте традиційний підхід, при якому бухгалтерський облік, аналіз та аудит розглядаються як ізольовані функції, сьогодні виявляється неефективним. Він породжує розрізнені масиви даних, що ускладнює формування цілісної картини та призводить до управлінських помилок.

Виходом із цієї ситуації є пошук нових, синергетичних форм взаємодії між усіма елементами корпоративної інформаційної системи. Тріада «бухгалтерський облік - аналіз – аудит» формує нерозривний цикл економічного контролю, що є критично важливим для прийняття обґрунтованих рішень та забезпечення фінансової стійкості. Бухгалтерський облік виступає генератором інформації, аналіз трансформує її у знання, а аудит забезпечує її достовірність.

Актуальність цього дослідження полягає в тому, що поодиноці жоден з інструментів не здатний забезпечити комплексну діагностику стану бізнесу. Лише їхнє органічне поєднання, взаємне доповнення та вплив створюють той синергетичний ефект, який перетворює розрізнені дані на потужну основу для стратегічного управління. Тож розглянемо, як ця інтеграція формує міцний фундамент для корпоративної інформаційної системи нового типу, здатної забезпечити не лише фіксацію минулого, але й глибоку управлінську діагностику теперішнього, а також обґрунтоване прогнозування майбутнього розвитку підприємства.

Концепція синергії полягає не в арифметичному додаванні функцій обліку, аналізу та аудиту, а в їх органічному синтезі, в результаті якого сукупний ефект значно перевищує просту суму окремих ефектів [1, 2]. Це перехід від лінійної послідовності «облік → аналіз → аудит» до циклічної, взаємопов'язаної системи, де кожен елемент безперервно живить, підживлює та покращує інший. Бухгалтерський облік виступає як сенсорна система, що збирає інформацію про

всі господарські події, економічний аналіз перетворює цю інформацію для розуміння причинно-наслідкових зв'язків, а аудит – забезпечує достовірність даних, захищаючи від ризиків, помилок і шахрайства. Всі ці три системи, об'єднавшись, породжують нову якість – надійну, перевірену та глибоку управлінську знаннєву базу, недосяжну для кожного компоненту окремо. Механізм взаємодії цих трьох компонентів можна описати як безперервний циклічний процес, що складається з кількох фаз (табл. 1).

Цей цикл можна розглянути з точки зору його роботи на практиці. Наприклад, для вирішення проблеми щодо зростання собівартості продукції. **Фаза 1 (облік):** бухгалтерія фіксує всі витрати на виробництво. **Фаза 2 (аналіз):** аналітик, вивчивши дані, виявляє, що зростання відбувається за рахунок різкого збільшення вартості окремих видів сировини. Він формулює попередній висновок про неефективність закупівель. **Фаза 3 (аудит):** аудитор, отримавши цей висновок, перевіряє:

Таблиця 1

Механізм синергії обліку, аналізу і аудиту як безперервного циклу

Фаза циклу	Ключовий процес / «Вхід»	Основна діяльність та взаємодія	«Вихід» / Результат для наступної фази
1. Фаза формування інформаційного поля	Господарські операції підприємства	Бухгалтерський облік фіксує, вимірює та систематизує дані → Взаємодія: готує структуроване інформаційне поле для аналізу	Сформоване інформаційне поле (первинні дані, рахунки, звіти)
2. Фаза трансформації даних у знання	Сформоване інформаційне поле (від обліку)	Економічний аналіз перетворює дані на інформацію: виявляє тенденції, причини, залежності, ризики. → Взаємодія: - для обліку: дає сигнали про необхідність уточнення або деталізації даних. - для аудиту: формулює "інформаційні запити" та вказує на зони підвищеного ризику для перевірки.	Інтерпретована інформація (висновки, оцінки, аналітичні звіти, сигнали про проблеми)
3. Фаза верифікації та забезпечення	Інтерпретована інформація (від аналізу) та	Аудит проводить незалежну перевірку: 1. достовірність даних обліку.	Валідоване знання (підтвержені

Продовження табл. 1

довіри	первинні дані (від обліку)	2. об'єктивність та обґрунтованість висновків аналізу. → Взаємодія: - для обліку: формує аудиторські рекомендації щодо вдосконалення облікових процедур. - для аналізу: підтверджує або спростовує аналітичні висновки, підвищуючи їхню надійність	дані, аудиторський звіт, рекомендації щодо усунення недоліків)
4. Фаза вдосконалення та замикання циклу	Валідоване знання та рекомендації (від аудиту)	Управлінські рішення та корегування системи на основі отриманих перевірених даних → Взаємодія: - облік впроваджує зміни в методиці та організації обліку - аналіз коригує моделі та методи аналізу, враховуючи аудиторські висновки. Це замикає цикл і запускає його на новому, більш якісному рівні.	Вдосконалена система, новий покращений цикл починається з фази 1

* власна розробка авторів

1) правильність відображення витрат в обліку (облік); 2) об'єктивність аналітика з інтерпретації даних, виявлення інших причин (аналіз); 3) аудит підтверджує дані обліку, але виявляє, що аналітик не врахував зміну курсу валют, яка і вплинула на ціну.

Фаза 4 (вдосконалення): облік отримує рекомендацію виділяти курсові різниці в окремий аналітичний розріз; **аналіз** коригує свою модель, включаючи валютні ризики як ключовий фактор; цикл повторюється, але тепер система стала точнішою та надійнішою.

Така схема наочно демонструє, що синергія - це не лінійний ланцюжок, а саме цикл із зворотними зв'язками, де кожен елемент постійно вдосконалює інший.

Отже, синергія тріади «облік – аналіз – аудит» створює замкнений цикл управління: Облікові дані (БО) є входом для аналізу; результати аналізу трансформуються в рекомендації для управління; управлінські рішення підлягають перевірці аудитом, а його рекомендації призводять до коригування та вдосконалення облікової системи. Цей інтегрований підхід забезпечує

надійність фінансової звітності, обґрунтованість планів та захист активів. Лише системне та проактивне використання цих трьох складових дозволяє підприємству мінімізувати фінансові ризики та досягати стійкого зростання.

Справжня цінність синергії полягає в тому, що вона безпосередньо перетворюється на найсучасніший та найнадійніший інструмент для глибокої діагностики та обґрунтованого прогнозування в руках менеджменту [3, 4]. Так, звичайна звітність констатує факти: «прибуток зменшився», в той же час синергетична система відповідає на запитання: «Чому зменшився, де саме і хто відповідальний?» Результатом для менеджменту є чітка, перевірена відповідь - проблема в ланці закупівель. Необхідно переглянути договір з постачальником, що дозволяє вживати цілеспрямованих заходів.

Синергія дозволяє провести, наприклад діагностику ліквідності. Для керівництва це не просто цифра коефіцієнта, а комплексний висновок: ліквідність погіршується через велику частку простроченої дебіторської заборгованості у двох важливих клієнтів, що підтверджено аудитом.

Синергія дозволяє не тільки лікувати «хвороби» бізнесу, але й передбачати їх, а також бачити майбутні можливості, виявляти ризики, прогнозувати проблеми, що значно знижує ризик помилкових рішень про інвестування або розширення. Це найцінніша можливість синергії, адже завчасно отриманий сигнал дозволяє вжити превентивних заходів – запустити акцію з розпродажу, оптимізувати логістику – і уникнути збитків.

Бухгалтерський облік, економічний аналіз та аудит є взаємозалежними, стратегічно важливими функціями, які утворюють потужну інтегровану інформаційно-контрольну систему. Облік надає необхідну базу, аналіз забезпечує трансформацію даних у знання для прийняття рішень, а аудит гарантує їхню достовірність. Синергетичне використання цієї тріади є ключовим чинником для ефективного корпоративного управління, підвищення інвестиційної привабливості та забезпечення прозорості діяльності підприємства.

Література:

1. Зоріна О.А. Синергетичний підхід до організації обліку та аналізу в

інтегрованій системі управління. Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки. ЖДТУ, № 2 (56), 2011. С.98-100 URL: <http://ven.ztu.edu.ua/article/viewFile/65185/61133.pdf>

2. Ларіна Я.С. Синергетичний підхід у розвитку аграрного сектора економіки України URL: <http://me.fem.sumdu.edu.ua/docs/d032.pdf>

3. Чернецька О.В. Синергетичний підхід до процесу управління фінансовими результатами в аграрних підприємствах. Сталий розвиток економіки. Міжнародний науково-виробничий журнал. № 1, 2015. С. 51-55 URL: file:///C:/Users/Admin/Downloads/sre_2015_1_8.pdf

4. Шевченко Р. М. Корпоративне управління та фінансова прозорість. О.: Астропринт, 2023. 290 с.

Мармуль Л.О.,

*Доктор економічних наук, професор,
професор кафедри обліку, оподаткування та бізнес управління*

Пеньковський С.В.,

Здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Яценко І.М.,

Здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти

Сясько М.Й.,

Здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

Університет Григорія Сковороди в Переяславі,

м. Переяслав, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО КОНТРОЛЮ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

Фінансово-економічний, внутрішньогосподарський контроль та інші види контролю мають надзвичайно велике значення у забезпеченні ефективності діяльності та конкурентоспроможності аграрних підприємств загалом та фермерських господарств зокрема. Згідно із загально існуючою практикою у середовищі фермерських господарств, відповідальним за організацію

внутрішнього контролю, як правило, є власник або керівник господарства.

Він затверджує плани і процедури проведення моніторингу і контрольних перевірок, призначає відповідальних осіб, приймає управлінські рішення в залежності від результату аналізу і необхідності здійснення тих або інших видів контролю [1, с. 79]. До завдань голови фермерського господарства входить створення умов для правильного й достовірного ведення бухгалтерського обліку як основи здійснення надійного аналізу й контролю діяльності.

Тому з метою забезпечення їх якості та відповідності, виконання інших завдань управління багато уваги має приділятися забезпеченню відповідності облікової політики та здійснення обліку, аналізу й контролю специфіці діяльності, розмірам виробництва, рівню економічної ефективності й конкурентоспроможності. З цією метою на перспективу рекомендується здійснювати постійне підвищення кваліфікації головного бухгалтера та інших фахівців з обліку, самого фермера.

Йдеться про можливість господарством постійно та своєчасно здійснювати підписку на бухгалтерську періодичну літературу, оплачувати відвідування платних вебінарів, семінарів та конференцій з бухгалтерського обліку та оподаткування, аналізу, контролю й внутрішнього аудиту. Щоквартально керівники підрозділів мають звітувати перед керівником або власником за здійснені витрати у розрізі структури та обсягів у поточному періоді та узгоджувати свої дії на наступний період [2, с. 62].

Здійснення внутрішнього контролю у має покладатися також і на головного бухгалтера, який самостійно здійснює облікову діяльність в господарстві. До завдань бухгалтера входить ведення бухгалтерського обліку, здійснення всебічного аналізу ефективності діяльності, організація фінансово-економічного та внутрішньогосподарського контролю, контролю фінансового та облікового за відображенням на синтетичних та аналітичних рахунках господарських операцій. Бухгалтер перевіряє наявність всіх обов'язкових реквізитів у первинних документах, законність їх формування та достовірність

даних у них. Найбільшу увагу під час виконання контрольної функції надається перевірці понесених витрат господарством, тому головний бухгалтер застосовує нормативну та арифметичну перевірку первинних документів.

Одним із основних методів внутрішньогосподарського контролю була і залишається інвентаризація. Вона має на меті систематичну та комплексну перевірку всіх матеріальних активів, оборотних засобів, запасів та інших ресурсів, що належать господарству. Основні завдання інвентаризації у фермерському господарстві включають:

- перевірку наявності, кількості та стану всіх матеріальних активів, оборотних засобів, запасів і обладнання на підприємстві, що дозволяє визначити актуальну вартість та забезпечити їхнє належне управління;

- виявлення будь-яких втрат, зносу, пошкоджень або відсутності активів порівняно з даними бухгалтерського обліку, що дозволяє уникнути втрат та розкрадання, а також виявити можливі недоліки у системі управління активами;

- порівняння результатів інвентаризації з даними бухгалтерського обліку для виявлення будь-яких розбіжностей або помилок у обліку активів, що дозволяє підтвердити достовірність фінансової звітності та забезпечити відповідність стандартам бухгалтерського обліку;

- аналіз результатів інвентаризації може допомогти в оцінці ефективності управління активами підприємства, виявленні слабких місць та вдосконаленні процесів управління запасами та оборотними засобами;

- підготовку звіту, в якому фіксуються всі виявлені активи, їхня кількість, стан та вартість, який слугує основою для внесення необхідних коректив у бухгалтерський облік; аналізу поточного стану справ; планування подальших дій з управління активами.

Інвентаризація в господарстві проводиться планово, згідно розробленого графіку, із зазначенням місця проведення, назви товарно-матеріальних цінностей (ТМЦ), термінів перевірки та відповідальних осіб. Але бувають випадки, коли проведення інвентаризації є неплановою. Прикладом непланової

перевірки є: складанням річної фінансової звітності, виявлення фактів крадіжок та зловживань, псування ТМЦ, стихійне лихо та інші. Оцінка та інвентаризація є важливим методом обліку, й інструментом контролю для здійснення управління активами фермерського господарства, який допомагає забезпечити точність та достовірність обліку активів, запобігти втратам та ризикам, а також забезпечити ефективне використання ресурсів [3, с. 37].

Проведення інвентаризації фіксується в інвентаризаційних описах та актах інвентаризації (формує інвентаризаційна комісія у складі керівника господарства, бухгалтера та матеріально-відповідальної особи), звіряльних відомостях (формує бухгалтер) для виявлення розбіжності і завершальним документом є протокол інвентаризаційної комісії, який підписує керівник господарства. Результати з протоколу інвентаризації бухгалтер відображає в управлінському та фінансовому обліку та фінансовій звітності того або іншого звітного періоду.

Виявлено, що певним недоліком створення контрольної функції у фермерських господарствах є здійснення інвентаризації раз на рік перед формуванням річної звітності. Також це відсутність робочих документів у внутрішніх контролерів, формування суб'єктивної думки під час проведення контролю. Це спонукає до висновку, що внутрішній контроль у фермерському господарстві є не досконалим та потребує удосконалення у перспективі.

Кожне фермерське господарство шукає шляхи покращення своєї господарської діяльності, підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Відповідно, постає потреба у вдосконаленні внутрішньогосподарського контролю. Внутрішній контроль є необхідним елементом ефективного управління фермерським господарством, який сприяє забезпеченню його фінансової стабільності, розвитку та успішності [4]. Саме цей вид контролю допомагає запобігти втратам, крадіжкам та шахрайству шляхом встановлення ефективних процедур та політики, що регулюють доступ до активів і ресурсів; сприяє забезпеченню точності та достовірності фінансової

звітності фермерського господарства та допомагає виявити та виправити будь-які помилки або недоліки у фінансовому обліку.

Він дозволяє ефективно використовувати ресурси фермерського господарства, забезпечуючи оптимальне використання праці, матеріалів, обладнання та інших активів; пріє збереженню репутації фермерського господарства та довіри клієнтів, партнерів та інших зацікавлених сторін; допомагає ідентифікувати та управляти ризиками, які можуть вплинути на діяльність фермерського господарства, забезпечуючи його стабільність та стійкість [5, с. 47].

Результати внутрішнього контролю впливають на прийняття справедливих управлінських рішень. Контрольна функція дозволяє здійснювати управління цілісністю фермерського господарства. Ефективна організація контролю в господарстві означає дієвий розподіл як обов'язків, так і відповідальності та прав всіх працівників за прийняття управлінських рішень і здійснення витрат.

Література:

1. Павленко О.П., Кожушко Д.В. Теоретичні аспекти оцінки фінансової стійкості сільськогосподарських підприємств. *Економічний простір : зб. наук. праць ПДАБА*. Дніпро : Видав. дім Гельвентика, 2021. № 173. С. 76-80.
2. Ярова А.Л., Бойко Д.О. Принципи здійснення внутрішньогосподарського контролю на підприємстві. *Актуальні питання сучасної науки та освіти: збірка наукових праць*. 2022. Вип. № 8. С. 56-65.
3. Мармуль Л.О., Леваєва Л.Ю., Посполіт В.В. Формування конкурентоспроможності аграрних підприємств на засадах фінансово-економічної стійкості та безпеки. *Економічний вісник університету*. 2021. Вип. 48. С. 33–39.
4. Мулик Я.І., Цуркан А. О. Внутрішньогосподарський контроль в системі управління аграрним підприємством. *Ефективна економіка*. 2023. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
5. Ігнатенко М.М., Мармуль Л.О., Романюк І.А. Розвиток конкурентних

стратегій підприємств в умовах глобалізації ринків. *Економічний вісник університету*. 2023. Вип. 57. С. 45-51.

Мінакова Є.А.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

Шепель І.В. *науковий керівник,*

Кандидат економічних наук, доцент кафедри

підприємництва, обліку та фінансів,

Херсонський державний аграрно-економічний університет,

м. Херсон, Україна

ТРАНСФОРМАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ НАРАХУВАННЯ ТА СПЛАТИ ЄДИНОГО СОЦІАЛЬНОГО ВНЕСКУ: НАЦІОНАЛЬНІ РЕАЛІЇ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД

Єдиний соціальний внесок (ЄСВ) в Україні є фундаментальним елементом системи соціального страхування та виконує роль ключового інструменту фінансового забезпечення пенсійного фонду та інших соціальних фондів. Його запровадження було спрямоване на консолідацію різних видів обов'язкових страхових платежів, що дозволило підвищити прозорість, уніфікувати механізми нарахування і сплати, а також посилити контроль за надходженнями. У сучасних умовах реформування податково-бюджетної системи значення ЄСВ виходить за межі суто фіскальної функції, адже він безпосередньо впливає на рівень соціального захисту громадян, збалансованість трудових відносин та фінансову стійкість держави. Водночас особлива увага приділяється удосконаленню механізмів справляння внеску, зокрема у сфері підтримки фізичних осіб-підприємців та самозайнятих осіб, що відповідає як вимогам соціальної справедливості, так і завданням стимулювання підприємницької активності.

Метою запровадження єдиного соціального внеску в Україні стало об'єднання різних видів обов'язкових страхових платежів у єдину систему, що забезпечило уніфікацію механізмів їх справляння та адміністрування. Такий підхід сприяв підвищенню прозорості руху коштів, удосконаленню контролю за їх надходженням і використанням, а також створив передумови для зменшення адміністративного навантаження на суб'єктів господарювання шляхом спрощення та стандартизації правил сплати. У результаті було закладено інституційну основу для більш ефективного функціонування системи соціального страхування та підвищення рівня довіри між державою і платниками внеску.

З 1 жовтня 2025 року в Україні діятимуть оновлені правила щодо пільги сплати єдиного внеску (ЄСВ) для фізичних підприємців та інших самозайнятих осіб. Зокрема, тепер для звільнення від сплати внеску за себе не обов'язково мати основне місце роботи - залишаються лише два критерії: щоб роботодавець уже сплатив ЄСВ за особу, і щоб ця сума становила не менше мінімального страхового внеску. Якщо сплачена сума нижча від мінімальної, платник (ФОП чи інша самозайнята особа) самостійно встановлює базу нарахування (в межах допустимого максимуму) й виконує доплату - для ФОП на єдиному податку це стає обов'язковим, а інші самозайняті особи сплачують за умови наявності чистого доходу. При цьому гарантовано, що розмір внеску не буде нижчим за встановлений законом мінімум. Законодавчою підставою цих змін є поправки до Податкового кодексу, внесені Законом № 4536-IX від 16 липня 2025 року, які мають на меті удосконалення норм ЄСВ та посилення принципу соціальної справедливості.

У більшості країн використовується мультипілярна модель (підхід Світового банку): поєднання солідарного (pay-as-you-go) рівня як базового соціального захисту, обов'язкових накопичувальних елементів (професійні/приватні схеми) та добровільних індивідуальних заощаджень; така диверсифікація знижує демографічні, економічні та політичні ризики системи

[2]. У ЄС акцент робиться на адекватності та стійкості виплат: країни модернізують параметри (вік виходу, формули індексації, мінімальні гарантії), розвивають додаткові професійні/приватні пенсії й посилюють моніторинг адекватності доходів у старості [3]. Для порівнянь по країнах корисні профілі Міжнародної асоціації соціального забезпечення (ISSA): вони показують види пенсій, пенсійний вік та ставки внесків у 190 юрисдикціях.

Перспективи розвитку системи єдиного соціального внеску в Україні безпосередньо пов'язані з процесами євроінтеграції та необхідністю адаптації національного законодавства до стандартів ЄС у сфері соціального страхування. З урахуванням досвіду країн Центральної та Східної Європи, які пройшли шлях трансформації своїх страхових систем, ключовими орієнтирами виступають гармонізація механізмів нарахування і сплати внесків із загальноєвропейськими підходами, цифровізація процесів адміністрування та створення умов для максимальної прозорості. Впровадження електронних платформ для обліку і контролю внесків, подібних до систем, що діють у Польщі чи Литві, сприятиме спрощенню процедур і зниженню адміністративних бар'єрів. Крім того, посилення аналітичної складової, характерне для практики Франції та Німеччини, дозволить більш ефективно прогнозувати надходження і забезпечувати фінансову стабільність соціальних фондів. Очікуваним результатом таких змін має стати зростання довіри платників до системи соціального страхування, що відповідатиме як міжнародним вимогам прозорості та добросовісності, так і стратегічним завданням України щодо побудови стійкої та справедливої моделі соціального захисту.

Література:

1. З 1 жовтня 2025 року розширено пільгу зі сплати єдиного внеску для ФОП та інших самозайнятих осіб. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/937871.html> (дата звернення 30.09.2025).

2. World Bank. *The Five-Pillar Framework: Modalities and Reform Options*

URL:<https://documents1.worldbank.org/curated/en/389011468314712045/pdf/457280BRI0Box31Concept1Sept20081pdf.pdf> (дата звернення: 30.09.2025).

3. OECD. *Pensions at a Glance (serial)* URL: https://www.oecd.org/en/publications/serials/oecd-pensions-at-a-glance_g1gha667.html (дата звернення: 30.09.2025).

Перчук О.В.,

*Кандидат економічних наук,
доцент кафедри обліку, оподаткування
та бізнес-управління,*

Вовченко Р.С.,

*Кандидат економічних наук,
викладач кафедри обліку, оподаткування
та бізнес-управління*

*Університет Григорія Сковороди в Переяславі,
м. Переяслав, Україна*

МІЖНАРОДНІ ПІДХОДИ ДО ТРАНСФЕРНОГО ЦІНОУТВОРЕННЯ ТА ЇХ ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ В УКРАЇНСЬКУ ПРАКТИКУ

В умовах глобалізації світової економіки та зростання ролі транснаціональних корпорацій проблема трансферного ціноутворення (ТЦУ) набуває особливої ваги. Більшість міжнародних компаній ведуть діяльність у різних країнах, що створює передумови для переміщення прибутку з однієї юрисдикції до іншої шляхом маніпулювання цінами у контрольованих операціях між пов'язаними особами. Такі дії зумовлюють розмивання податкової бази та зменшення надходжень до державних бюджетів, що є суттєвим викликом для податкових систем усього світу. Трансферне ціноутворення виступає інструментом забезпечення податкової справедливості,

оскільки дає змогу оцінювати господарські операції між пов'язаними компаніями на умовах, наближених до ринкових. Упровадження ефективної системи ТЦУ сприяє захисту національних інтересів, підвищенню інвестиційної привабливості та фінансової прозорості підприємницького середовища.

До науковців, які замаються досліджуванням питання трансферної ціни можна віднести А. Касич, В. Сержанов, А. Моленда, дослідженням поточної ситуації займаються такі міжнародні організації як ОЕСР та Міжнародна група з протидії відмиванню брудних грошей (ФАТФ). Проте питання трансферного ціноутворення ще повноцінно не розкрито та потребує додаткового дослідження.

Для України це набуває особливої актуальності через цілий ряд причин.

Україна поступово гармонізує своє податкове законодавство з нормами Європейського Союзу та рекомендаціями Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР). Зокрема, приєднання до Плану дій BEPS (Base Erosion and Profit Shifting) вимагає адаптації національної системи ТЦУ до міжнародних стандартів прозорості та обміну інформацією. Українські підприємства активно співпрацюють із закордонними контрагентами, тому контроль за ціноутворенням у таких операціях є необхідною умовою запобігання виведенню прибутків за межі країни.

Сучасні тенденції у світовій практиці передбачають перехід до електронного звітування, розкриття структури власності та реальних бенефіціарів. Україна активно рухається в цьому напрямку, однак процес імплементації міжнародних вимог потребує вдосконалення нормативної бази, IT-інфраструктури та кваліфікації кадрів. Для великих українських компаній правильне застосування правил ТЦУ є фактором податкової безпеки — воно дозволяє уникати штрафів, судових спорів і репутаційних втрат. Водночас недостатнє розуміння міжнародних підходів може призвести до помилок у звітності та фінансових втрат. Поширення електронної комерції, IT-послуг,

операцій із нематеріальними активами та криптовалютами створює нові виклики для регулювання ТЦУ, адже традиційні методи оцінки ринкових цін не завжди можна застосувати до цифрових продуктів.

Поняття трансфертного ціноутворення в Україні визначено в Податковому Кодексі України як система визначення звичайної ціни товарів та/або результатів робіт (послуг) в операціях, визнаних контрольованими. А контрольованими, в свою чергу, визначаються операції, які відповідають критеріям, переліченим в податковому законодавстві, наприклад, операції, що здійснюються з нерезидентами, які не сплачують податок на прибуток, господарські операції, що здійснюються з пов'язаними особами – нерезидентами та т.п. [8]. Основним міжнародним принципом є принцип «вितягнутої руки», який передбачає, що умови таких операцій повинні відповідати умовам, які могли б бути встановлені між незалежними сторонами.

Ключові положення принципу «вितягнутої руки» закріплені у Керівництві ОЕСР із трансферного ціноутворення для транснаціональних компаній і податкових адміністрацій (OECD Transfer Pricing Guidelines). Це керівництво визначає методологію оцінки ринкових цін, критерії порівняльності, структуру звітності та підходи до документування контрольованих операцій [3].

Основними методами визначення трансферних цін є:

- метод порівняльної неконтрольованої ціни (CUP);
- метод ціни перепродажу (Resale Price Method);
- метод «витрати плюс» (Cost Plus Method);
- метод чистого прибутку (Transactional Net Margin Method);
- метод розподілу прибутку (Profit Split Method).

Застосування конкретного методу залежить від характеру операції, наявності порівняльних даних, ролі сторін у створенні доданої вартості та економічної сутності транзакції.

У більшості країн світу система ТЦУ базується на положеннях плану BEPS (Base Erosion and Profit Shifting), розробленого ОЕСР спільно з країнами

«великої двадцятки». Цей план включає 15 дій, спрямованих на боротьбу з розмиванням бази оподаткування та виведенням прибутків у офшорні юрисдикції [7].

Європейський Союз також приділяє значну увагу гармонізації правил ТЦУ, запровадивши директиви щодо обміну податковою інформацією (DAC 6, DAC 7) та створення єдиного цифрового простору для податкових розслідувань.

У країнах із розвиненою економікою (США, Німеччина, Нідерланди, Канада) діє практика попередніх угод про ціноутворення що дозволяє уникати спорів між платниками податків і контролюючими органами шляхом узгодження підходів до визначення цін на майбутні періоди.

Україна почала впроваджувати систему трансферного ціноутворення у 2013 році після прийняття Закону № 408-VII, яким у Податковий кодекс було внесено розділ III «Трансферне ціноутворення». На сьогодні норми ТЦУ в Україні узгоджуються з основними принципами ОЕСР і передбачають:

- обов'язок подання звітів про контрольовані операції до Державної податкової служби України;
- ведення документації з ТЦУ, що підтверджує ринковий рівень цін;
- визначення переліку пов'язаних осіб і критеріїв контрольованих операцій;
- використання офіційних джерел інформації для пошуку зіставних ринкових операцій.

Починаючи з 2021 року, Україна приєдналася до Програми розширеного співробітництва з BEPS, а також зобов'язалася впровадити консолідований звіт про розподіл прибутку, податків і господарської діяльності між країнами (CbC Report) для великих міжнародних груп компаній. Це стало важливим кроком у напрямку прозорості фінансових потоків і боротьби з агресивним податковим плануванням.

Водночас практика застосування ТЦУ в Україні стикається з низкою

проблем: обмежений доступ до комерційних баз даних для аналізу порівнянних операцій; висока трудомісткість підготовки документації; часті зміни законодавства та складність тлумачення норм; нестача кваліфікованих фахівців з ТЦУ у бізнесі та податковій службі. Попри ці виклики, поступова цифровізація податкових процесів (зокрема впровадження системи електронного аудиту SAF-T UA) і міжнародне співробітництво у сфері обміну податковими даними створюють передумови для ефективнішого контролю за трансферним ціноутворенням.

Подальша імплементація міжнародних стандартів ТЦУ в Україні має передбачати: удосконалення національного законодавства з урахуванням нових рекомендацій ОЕСР 2022–2024 рр.; розширення застосування попередніх угод про ціноутворення (APA); створення державного реєстру порівняльних операцій; запровадження автоматичного обміну податковими даними у форматіCbC Reporting; підвищення рівня цифрової грамотності бухгалтерів та аналітиків. Важливо, щоб механізми ТЦУ не перетворилися лише на фіскальний інструмент, а стали частиною стратегії корпоративної прозорості, залучення інвестицій і підвищення конкурентоспроможності українських підприємств.

Міжнародні підходи до трансферного ціноутворення, розроблені ОЕСР і закріплені в рамках плану BEPS, становлять основу сучасної податкової політики більшості країн світу. Україна, імплементуючи ці стандарти, поступово формує прозору систему контролю за ціноутворенням у контрольованих операціях. Разом із тим, подальше вдосконалення системи ТЦУ потребує підвищення якості аналітичної бази, розширення міжнародної співпраці, запровадження сучасних ІТ-рішень і посилення кадрового потенціалу фахівців. Тільки за таких умов трансферне ціноутворення стане не лише механізмом податкового контролю, а й важливим елементом стабільного розвитку національної економіки.

Література:

1. Global Transfer Pricing Review / KPMG 2016. URL: <https://home.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2016/11/global-transferpricing-review.pdf>.
2. INTM410520 - Transfer pricing: introduction: what is transfer pricing? URL: <https://www.gov.uk/hmrc-internal-manuals/international/manual/intm410520>.
3. OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations 2022/ OECD. URL: https://read.oecd-ilibrary.org/taxation/oecdtransfer-pricing-guidelines-for-multinational-enterprises-and-tax-administrations2022_0e655865-en.
4. Table I - Aggregate totals by jurisdiction/ OECD. URL: https://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=CBCR_TABLEI#.
5. Васюк Є.А Трансфертне ціноутворення як інструмент трансфертної політики ТНК. Причорноморські економічні студії. 2017. № 24. URL: http://bses.in.ua/journals/2017/24_2017/6.pdf.
6. Карлова І. О. Трансфертне ціноутворення: економічний зміст та особливості проведення автоматизованого обліку на вітчизняних підприємствах. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 56. С. 125-132. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2020_56_20
7. Офіційний веб-сайт BEPS. URL: <https://www.oecd.org/tax/beps/about/>
8. Податковий кодекс України/ Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.
9. Сержанов В.В., Моленда А.Р. Мотиви застосування підприємствами трансфертного ціноутворення. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2023. № 1(61). URL: <http://visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua/article/view/278446>.

Пилипенко Я.В.,

Здобувач вищої освіти,

Скрипник С.В.,

Доктор економічних наук, професор

Херсонський державний аграрно-економічний університет

м. Херсон, Україна

АВТОМАТИЗАЦІЯ ПОДАТКОВОЇ ЗВІТНОСТІ ЗА ДОПОМОГОЮ ШІ

Розвиток цифрових систем вимагає від фахівців постійного розвитку і удосконалення професійних компетенцій. Штучний інтелект трансформує сферу податкової звітності, пропонуючи потужні рішення для автоматизації, підвищення точності та оптимізації процесів. Це означає менше ручної роботи, менше помилок та більше часу для стратегічного аналізу. У епоху цифровізації важливим стратегічним інструментом для ефективних ділових комунікацій і прийняття управлінських рішень є автоматизація формування та подання податкової звітності [1, с.13].

Податкова звітність відіграє важливу роль на будь-якому підприємстві, незалежно від розміру чи виду діяльності. Вона є не просто формальним документом, а потужним інструментом, що впливає на фінансову стійкість, законність діяльності та стратегічне планування компанії. Фундаментальним аспектом успішного ведення бізнесу є надання достовірної та точної інформації до фіскальних органів. Дотримання цієї вимоги забезпечує фінансову прозорість та узгодженість з чинним законодавством. Подача повних і коректних даних значно знижує ймовірність виникнення операційних і фінансових ризиків, зокрема під час податкових перевірок. Це дає змогу запобігти нарахуванню штрафів та пені, що можуть бути застосовані у випадку виявлення розбіжностей, неточностей чи умисного заниження податкових зобов'язань.

Впровадження систем штучного інтелекту у сферу податкової звітності є новим етапом у підвищенні ефективності, точності та прозорості фінансових процесів. Ці технології надають можливість автоматизувати рутинні та трудомісткі операції, що раніше виконувалися вручну, такі як збір, класифікація та аналіз великих масивів даних. Здатність ШІ до інтелектуального розпізнавання, класифікації та обробки даних дає змогу аналізувати великі обсяги фінансової інформації, автоматично ідентифікуючі та вилучаючи ключові показники з документів різного формату – від сканованих рахунків-фактур до електронних виписок. Наприклад, обробка природної мови (NLP) дозволяє ШІ інтерпретувати зміст неструктурованих даних, заповнюючи відповідні поля у податкових формах, що усуває необхідність ручного введення. Крім того, ШІ-алгоритми можуть автоматично звіряти транзакції з банківськими виписками та іншими джерелами даних, виявляючи невідповідності та помилки, що забезпечує високу точність і відповідність нормативним вимогам. Все це полегшує роботу бухгалтерам і дозволяє уникнути неточностей.

Здатність штучного інтелекту обробляти великі масиви фінансових даних, як-от доходи, витрати, кількість працівників та інші ключові показники, надає можливість отримувати прогнози щодо податкового навантаження за різними системами, а також обирати оптимальний варіант для мінімізації податкових зобов'язань. Така автоматизація спрощує процес прийняття рішень, оскільки ШІ враховує всі можливі фактори й потенційні ризики. Рекомендації ШІ безпосередньо впливають на структуру податкової звітності, адже кожна система оподаткування має свої вимоги до форми і змісту декларацій. Застосування ШІ в цій сфері забезпечує вищу точність розрахунків і допомагає уникнути помилок, що в кінцевому підсумку підвищує ефективність фінансового менеджменту підприємства.

Податковий облік виступає підсистемою бухгалтерського обліку, яка за встановленими державою нормами формує інформацію про сплату та

нарахування податків і зборів належним державним органам, головним завданням якого є контроль за правильністю, повнотою і своєчасністю сплати та нарахування податків і зборів (обов'язкових платежів) [2]. На підприємстві застосування систем на базі штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє здійснювати завчасний контроль за податковими зобов'язаннями. Системи аналізують бізнес-процеси та фінансові транзакції підприємства з метою формування прогнозних моделей, що визначають терміни подачі обов'язкової податкової звітності та її сплати. Це забезпечує механізми автоматичного оповіщення бухгалтерського відділу, що критично важливо для уникнення операційних ризиків, пов'язаних з людським фактором, та підтримки належного рівня податкової дисципліни.

Отже, впровадження ШІ – це не просто модернізація, а стратегічна інвестиція в стабільність, прозорість та конкурентоспроможність бізнесу. Це новий етап, що дає змогу організаціям зосередитися на розвитку, а не на рутинних адміністративних завданнях. Завдяки здатності аналізувати великі масиви фінансових даних, ШІ не лише забезпечує дотримання законодавчих вимог і зменшує ризик штрафів, а й надає керівництву підприємств потужні інструменти для прогнозування та оптимізації податкового навантаження.

Література:

1. Єршова Н. Ю., Лега О. В., Прокопиши н О. С., Прийдак Т. Б., Яловега Л. В. Податкова звітність як стратегічний інструмент ділових комунікацій і прийняття управлінських рішень. Актуальні питання економічних наук. [2025]. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14986292>. URL: <http://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/307/321> (дата звернення: 08.09.2025).

2. Петрова Л. С., Андреев П. С. Сутність податкового обліку та реалізація прав щодо сплати податків. В кн.: *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Інноваційний потенціал економіки: проблеми адаптації до умов інноваційного розвитку»*. Одеса: Одеський національний політехнічний університет, 2016. С. [76].

Тютюнник С.В.,

*Кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри обліку і оподаткування,*

Денисенко В.О.,

*здобувач вищої освіти,
Полтавський державний аграрний університет,
м. Полтава, Україна*

АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА: ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ ТА НАПРЯМИ ПРОВЕДЕННЯ

Ключовим індикатором діяльності суб'єкта малого підприємництва є рівень його прибутковості, який залежить від значень показників фінансових результатів. Фінансові результати дозволяють оцінити наскільки ефективно суб'єкт господарювання використовує свої наявні ресурси, управляє витратами, генерує доходи та досягає встановлених фінансових цілей. Значення показників фінансових результатів, а саме одержання прибутку, слугують основою для оцінки стабільності та забезпечують можливість покриття поточних витрат діяльності; виступають основним фактором інвестиційної привабливості; сприяють прийняттю стратегічних управлінських рішень.

Н.Я. Багрій та Ю.Ю. Тивончук дослідили сутність поняття «фінансові результати» та узагальнили наукові підходи щодо трактування даної категорії. Зокрема, серед трактувань поняття «фінансові результати», найбільш поширеними є наступні характеристики. Фінансові результати - це: кінцевий підсумок (у вартісній формі) діяльності підприємства; якісний та кількісний показник господарської діяльності (розрахований як різниця між одержаними доходами та понесеними витратами); грошова форма підсумків результативності діяльності (розрахована шляхом порівняння доходів і витрат);

прибуток чи збиток підприємства (розрахований як різниця між сумами доходів та витрат суб'єкта господарювання). На основі узагальнення різних підходів до трактування поняття науковці пропонують до фінансових результатів відносити кінцеві результати від усіх видів діяльності, на які мають вплив методика бухгалтерського обліку доходів і витрат, активів і пасивів [1, с. 414].

Проведення аналізу фінансових результатів дозволяє оцінити ефективність діяльності суб'єкта господарювання, визначити резерви підвищення рівня прибутковості, платоспроможності та рентабельності, а також напрями зниження витрат. Одержані результати слугують основою для прийняття ефективних управлінських рішень та у разі необхідності перегляду існуючої стратегії підприємства.

Джерелами інформації для аналізу фінансових результатів малих підприємств слугують: дані бухгалтерського обліку; фінансова звітність малого підприємства в складі форми №1-м Баланс і форми №2-м Звіт про фінансові результати. Зміст, форму та порядок заповнення фінансової звітності малого підприємства регламентує НП(С)БО 25 «Спрощена фінансова звітність» [3]. Форма №2-м Звіт про фінансові результати включає інформацію про доходи, витрати та фінансові результати діяльності підприємства за звітний період. Дані форми №2-м виступають підґрунтям для проведення аналізу структури доходів і витрат, а також здійснення оцінки та розробки прогнозних показників щодо прибутковості діяльності підприємства.

При оцінці фінансових результатів А.М. Лисенко та Ю.Ю. Недовоз пропонують розраховувати наступні індикатори прибутковості діяльності: окупність витрат прибутком; рівень рентабельності продажу; норма прибутку; рівень рентабельності активів; рівень рентабельності власного капіталу [2].

Оцінка Звіту про фінансові результати діяльності малого підприємства проводиться за напрямками: аналіз складу та структури доходів; аналіз складу та структури витрат; аналіз процесу формування чистого прибутку; аналіз динаміки доходів, витрат та фінансових результатів.

На основі узагальнення та систематизації наукових підходів пропонується алгоритм проведення аналізу фінансових результатів діяльності малого підприємства:

1 етап: постановка мети та завдань аналізу.

2 етап: підготовка даних для аналізу (збір даних, перевірка їх достовірності та оцінка повноти даних).

3 етап: розрахунок та аналіз абсолютних показників діяльності (дохід; валовий прибуток; чистий прибуток).

4 етап: аналіз структури доходів і витрат та формування фінансового результату.

5 етап: розрахунок та аналіз показників прибутковості діяльності (розрахунок показників рентабельності).

6 етап: оцінка ефективності (розрахунок показників ефективності використання капіталу та джерел його формування).

7 етап: виявлення позитивних та негативних тенденцій змін показників фінансових результатів на основі аналізу динаміки показників за різні звітні періоди.

8 етап: дослідження впливу факторів на зміну показників фінансових результатів на основі функціональних та стохастичних залежностей.

9 етап: проведення СВОТ-аналізу з метою виявлення сильних та слабких сторін, а також визначення загроз та сприятливих можливостей.

10 етап: узагальнення результатів аналізу (унаочнення результатів; формулювання висновків; розробка проєктів управлінських рішень з метою підвищення прибутковості діяльності малого підприємства).

Таким чином, проведення аналізу фінансових результатів дозволяє оцінювати динаміку показників фінансових результатів, виявляти позитивні та негативні тенденції їх зміни, встановлювати фактори, які обумовили такі зміни. Одержані результати слугують джерелом інформації при розробці проєктів управлінських рішень щодо розвитку бізнесу, залучення інвестицій,

підвищення рівня конкурентоспроможності.

Література:

1. Багрій Н.Я., Тивончук О.І. Облік фінансових результатів діяльності суб'єктів малого підприємництва та шляхи його вдосконалення. *Молодий вчений*. 2019. № 3(67). С. 413-418. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/2871/2844>

2. Лисенко А.М., Недовоз Ю.Ю. Удосконалення методики проведення комплексного аналізу фінансової звітності малого підприємства. URL: [https://kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/stat_20_1/23.pdf](https://kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/23.pdf)

3. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 25 «Спрощена фінансова звітність», затверджене Наказом Міністерства фінансів України від 25.02.2000 р. № 39. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-00#Text>

Шепель І.В.,

Кандидат економічних наук, доцент кафедри підприємництва, обліку та фінансів,

*Херсонський державний аграрно-економічний університет,
м. Херсон, Україна*

ФОРМУВАННЯ СЕРВІСНО-ОРІЄНТОВАНОЇ МОДЕЛІ ПОДАТКОВОГО АДМІНІСТРУВАННЯ: ДОСВІД УКРАЇНИ ТА МІЖНАРОДНА ПРАКТИКА ОФІСІВ ПОДАТКОВИХ КОНСУЛЬТАНТІВ

У сучасних умовах трансформації фіскальної системи України, цифровізації податкового адміністрування та зростання правової складності податкових норм, питання забезпечення доступності, своєчасності та якості податкового консультування набуває особливої актуальності. Запровадження мережі офісів податкових консультантів слід розглядати як інституційну

відповідь держави на потребу платників податків у професійному супроводі податкових зобов'язань, орієнтованому на підвищення податкової грамотності, мінімізацію податкових ризиків та зміцнення податкової дисципліни.

Наявність розгалуженої системи консультаційних офісів дозволяє реалізовувати принципи клієнтоорієнтованого адміністрування, сприяє зменшенню конфліктності між платниками і контролюючими органами, а також формує простір для ефективної комунікації в умовах реформування податкової системи. Крім того, консультативна підтримка з боку фіскальних органів має важливе значення для малих та середніх підприємств, які часто не мають змоги утримувати власні податкові підрозділи чи залучати зовнішніх радників.

Таким чином, мережа офісів податкових консультантів є не лише інструментом сервісного обслуговування платників, але й елементом формування довіри до державної податкової служби, інституціоналізації відкритого діалогу між державою та бізнесом, а також реалізації засад податкової прозорості, передбачених міжнародними стандартами належного врядування.

Щодня все більше платників податків звертаються до Офісів податкових консультантів. 3,5 тис. консультацій вже надані за два тижні роботи Офісів. Наразі вони вже працюють в 20 регіонах [1].

У процесі функціонування мережі офісів податкових консультантів особливе значення має ідентифікація основних інформаційно-консультаційних запитів платників податків. Аналіз звернень засвідчує, що найвищу питому вагу займають питання, пов'язані з нарахуванням і сплатою податків, зборів та єдиного соціального внеску, що зумовлено як складністю податкового законодавства, так і частими змінами у нормативному регулюванні. Не менш актуальними є звернення щодо порядку та строків подання податкової звітності, механізмів погашення податкової заборгованості, а також процедур, пов'язаних із вибором оптимальної системи оподаткування - особливо для

суб'єктів малого та середнього підприємництва. Вагоме місце у структурі звернень посідають питання реєстрації реєстраторів розрахункових операцій (РРО) та програмних РРО, що обумовлено як технічними аспектами впровадження відповідних засобів фіскалізації, так і необхідністю дотримання новітніх вимог щодо прозорості готівкових розрахунків. Крім того, значна кількість платників звертається за роз'ясненнями щодо отримання дозвільної документації, включаючи ліцензії, а також щодо вирішення окремих адміністративно-процедурних питань, які перебувають у межах компетенції органів ДПС. Усі ці аспекти свідчать про високу затребуваність системної консультативної підтримки платників з боку фіскальних органів як важливої умови дотримання податкової дисципліни та реалізації принципів податкової прозорості. Нами згруповано науково-структурована табл. 1 з напрямками консультаційної підтримки у мережі офісів податкових консультантів та прикладами типових консультацій у межах кожного напрямку. У контексті реалізації державної фіскальної політики ДПС України трансформує свій підхід до взаємодії з платниками податків, ґрунтуючись на принципах сервісності, партнерства та довіри.

Таблиця 1

Напрями консультаційної підтримки в ДПС України*

Напрямок консультацій	Типові питання, що розглядаються в межах напрямку
Оподаткування фізичних та юридичних осіб	Оподаткування доходів ФОП; податок на прибуток, ПДВ, єдиний податок; податкова резиденція; звільнення/пільги.
Електронні сервіси та електронна звітність	Робота з Е-кабінетом платника; подання звітності в електронному форматі; використання ключів; технічна підтримка.
Податкові спори	Порядок досудового оскарження рішень контролюючого органу; складання скарг; строки оскарження; представництво.
Фактичні перевірки та РРО/ПРРО	Обов'язковість використання РРО/ПРРО; реєстрація та скасування; підстави та порядок фактичної перевірки.
Контроль за обігом підакцизних товарів	Вимоги до ліцензування; податкове маркування; ведення обліку обігу; штрафні санкції; звітність по акцизу.

Продовження табл. 1

Зупинення реєстрації податкових накладних / РК	Причини зупинення; дії платника у відповідь; подання пояснень та документів; критерії ризиковості.
Погашення податкового боргу та боргу з ЄСВ	Механізми реструктуризації; списання боргу в окремих випадках; строки сплати; юридичні наслідки несплати.
Кваліфіковані електронні довірчі послуги	Отримання та використання КЕП; поновлення та блокування сертифікатів; призначення відповідальних осіб.
Трансфертне ціноутворення	Поріг контрольованих операцій; підготовка документації; подання звіту; методи визначення ціни; штрафи за порушення.

*Складено автором

Ключовими ціннісними орієнтирами в діяльності ДПС є увага до індивідуальних запитів, повага до прав і потреб платника, а також формування взаємної довіри як фундаменту ефективної податкової комунікації. Такий підхід відображає стратегічне прагнення служби до переходу від фіскального контролю до сервісного обслуговування, де платник податків розглядається не як об'єкт адміністрування, а як рівноправний учасник податкового процесу. У цьому контексті метою ДПС є розбудова сучасної, цифровізованої, відкритої та клієнтоорієнтованої інституції, здатної забезпечити якісне податкове адміністрування на основі прозорості, доступності та взаємодії. Така трансформація відповідає європейським принципам належного врядування та сприяє підвищенню рівня податкової культури в суспільстві.

Запровадження в Україні мережі офісів податкових консультантів відповідає світовим трендам сервісного податкового адміністрування, зокрема підходам, реалізованим у країнах ЄС, Канаді, США та Австралії, де фіскальні органи відіграють не лише контрольну, а й консультативну роль. Така модель базується на принципах «сервіс перед санкцією» та «превенція перед репресією», що дає змогу платникам своєчасно усувати порушення, мінімізувати податкові ризики та покращувати свою податкову поведінку. Міжнародна практика свідчить про високу ефективність податкових консультацій як інструменту підвищення добровільної податкової дисципліни.

Зокрема, в Німеччині активно функціонують центри підтримки платників при податкових відомствах (Steuerberatung für Bürger), у Великій Британії діє сервіс HMRC “Tax Help for Individuals and Businesses”, а в Канаді - спеціалізовані офіси CRA Taxpayer Services. Ключовими перевагами таких офісів є доступність, швидкість надання допомоги, фахова орієнтація на складні податкові ситуації та підтримка нових підприємців. Українська ініціатива щодо створення подібної мережі демонструє спроможність держави модернізувати підходи до адміністрування податків із фокусом на платника. Функціонування таких офісів дозволяє не лише спростити комунікацію між ДПС та бізнесом, а й закласти підвалини для побудови довготривалого партнерства між державою та підприємницьким середовищем. Отже, модель мережі офісів податкових консультантів в Україні є перспективною практикою, що може бути масштабована та інституціоналізована у довгостроковій стратегії податкової політики держави із урахуванням найкращих міжнародних підходів до сервісного супроводу платників податків.

Література:

1. Офіси податкових консультантів: у ДПС розповіли з якими питаннями найчастіше звертаються платники. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/937350.html> (дата звернення 30.09.2025).

СЕКЦІЯ 10.

МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

Matskiv H.V.,

*PhD in Economics, Associate Professor Department
of Accounting and Taxation*

*Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and
Biotechnologies of Lviv, Lviv, Ukraine*

Raiter N.I.,

*PhD in Economics, Associate Professor Department
of Entrepreneurship and Trade*

*Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and
Biotechnologies of Lviv, Lviv, Ukraine*

DIGITAL TRANSFORMATION OF MARKETING RESEARCH UNDER THE INFLUENCE OF BIG DATA

The development of digital technologies driven by the information revolution has transformed approaches to collecting and analyzing marketing data. Large volumes of unstructured digital information require automated and intelligent processing methods. In this context, Big Data represents a set of tools that transform chaotic data into clear and structured information. In marketing, this technology enables a detailed study of each customer, allowing for the creation of personalized offers and more efficient spending [1].

Thus, today Big Data plays an essential role in marketing, giving companies the ability to analyze vast amounts of information to better understand customer behavior and preferences. Several key aspects of using this technology in marketing can be highlighted:

1. Customer segmentation – dividing customers into groups according to various characteristics such as age, gender, interests, and behavior, which allows for more targeted and personalized marketing campaigns.

2. Personalization – analyzing large datasets helps companies provide customers with personalized offers and recommendations, increasing the likelihood of purchase and improving the customer experience.

3. Trend forecasting – enables the prediction of future trends and customer needs, helping companies adapt their strategies and remain competitive in the market.

4. Optimization of advertising campaigns – analyzing user behavior data helps optimize advertising activities, making them more effective and reducing customer acquisition costs.

5. Reputation management – by analyzing data from social networks and other sources, companies can monitor customer opinions about their brand and respond quickly to negative feedback [2].

In Ukraine, several companies actively use Big Data in marketing to improve their business processes and customer interactions. Among them are Kyivstar (for customer behavior analysis, targeted advertising, and personalized offers), PrivatBank (for financial transaction analysis, customer credit scoring, and personalized banking products), Rozetka (for purchase analysis, demand forecasting, and product assortment optimization), and Nova Poshta (for route optimization, customer inquiry analysis, and service quality improvement). These companies demonstrate how Big Data can be effectively utilized to achieve business goals and enhance customer engagement [4].

In the context of working with large volumes of data, there are many software solutions that businesses can use, such as:

1. Zoho Analytics – a self-service business analytics platform that allows users to create comprehensive dashboards and analyze data using artificial intelligence;

2. Apache Hadoop – an open-source framework for processing large datasets, widely used for data storage and analysis;

3. Cloudera – a commercial data management solution offering tools for big data analytics and machine learning;

4. Google BigQuery – a cloud-based solution for analyzing large datasets, enabling rapid processing and generation of analytical reports;

5. Tableau – a data visualization tool that helps create interactive charts and dashboards for marketing data analysis.

These tools enable companies to efficiently analyze large volumes of data, gain valuable insights, and make well-informed marketing decisions [3].

In conclusion, Big Data today is a must-have for anyone who wants to stay competitive in the market. Effective analytics can not only improve marketing performance but also transform the entire business model of an enterprise. Investing in data analytics means investing in the future of your business. Thus, the emergence of big data tools has elevated marketing to a qualitatively new level. Strategic improvisation, the search for better alternatives, and the identification of effective marketing channels are possible only on the basis of sound generalizations obtained through Big Data technology.

References:

1. Big Data in E-Commerce [Electronic resource]. Available at: <https://firebearstudio.com/blog/big-data-in-e-commerce.html>.

2. Dmytryshyn, B.V., & Borovyi, M.V. (2020). Business analytics and its role in managing enterprise competitiveness. Central Ukrainian Scientific Bulletin. Economic Sciences, Issue 5, pp. 214–220. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2020_5_24

3. Ievsieieva, O., Matskiv, H., Raiter, N., Momot, O., Shysh, A. (2024). The use of Big Data in corporate accounting and data analysis: Opportunities and challenges. Data and Metadata, Volume 3, p. 430–430.

4. Samoylenko, L.B. (2018). Opportunities and problems of applying Big Data technologies by domestic companies. Efficient Economy, No. 1. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/59.pdf.

Олефіренко С. І.,

Вчитель математики, спеціаліст вищої категорії, старший вчитель

Науковий ліцей № 3 Полтавської міської ради

м. Полтава, Україна

Перетяцько С. В.,

Учень 10-А класу

Науковий ліцей № 3 Полтавської міської ради

м. Полтава, Україна

ОПТИМІЗАЦІЯ ВИТРАТ НА ВИГОТОВЛЕННЯ ВІКОННИХ КОНСТРУКЦІЙ ЗАСОБАМИ ЕКОНОМІКО-МАТЕМАТИЧНОГО АНАЛІЗУ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ВІКНА ПЛЮС», М. ПОЛТАВА)

Вступ. Сучасні умови економічної нестабільності, зростання цін на енергоносії і будівельні матеріали створюють серйозні виклики для підприємств малого бізнесу.

За даними Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг, вартість промислової електроенергії у 2024 році перевищила 8,5 грн/кВт·год [9]. Індекси цін виробників на металеві і будівельні конструкції зросли на 24,3% у 2023 році [8]. Згідно з аналітичними звітами галузевих асоціацій, ціни на ПВХ-сировину і склопакети збільшилися на 18–28% [6].

У таких умовах раціональне планування й використання сировини перетворюється з бажаного процесу на обов'язковий. Згідно виробничих даних відходи від розкроювання профілів можуть сягати 15–20 % від загального обсягу матеріалу [3]. Тому актуальним питанням є застосування економіко-математичних методів для мінімізації витрат без зниження якості продукції.

Мета дослідження: розробити й апробувати модель оптимізації витрат на ПВХ-профілі для виготовлення віконних конструкцій із використанням методів

лінійного програмування на прикладі підприємства – ТОВ «ВІКНА ПЛЮС» (м. Полтава).

Аналіз літератури. Проблема раціонального розкрою матеріалів відома ще з середини ХХ століття. У 1961 році американські дослідники Пол Гілмор і Ральф Гоморі запропонували першу математичну модель задачі розкрою (cutting stock problem), яка дозволяла мінімізувати відходи у процесі розподілу стандартних матеріалів на деталі заданих розмірів [1]. Ця робота стала основоположною в галузі операційних досліджень.

Подібні задачі розглядають сучасні вітчизняні науковці: Литвиненко О.В. і Ковальчук О.М. (2021), які застосовують методи лінійного програмування для оптимізації розкрою в меблевому виробництві. Науковці Григоренко Я.М. і Дідковська О.В. (2022) аналізують ефективність економіко-математичних моделей у малому бізнесі [5, 7].

Методи дослідження. У роботі використано аналіз і синтез економіко-статистичних матеріалів: дані про ціни, технологічні норми, структуру витрат; економіко-математичне моделювання (лінійне програмування); порівняльний аналіз (порівняння оптимізованого й інтуїтивного підходів); використання програмного забезпечення Microsoft Excel (надбудова «Пошук рішень») для чисельного розв'язування моделі.

Постановка задачі. На основі аналізу публічних пропозицій ТОВ «ВІКНА ПЛЮС» (ЄДРПОУ 35842298) встановлено, що у замовників найбільшої популярністю користуються два типи вікон:

- тип А: 1400 × 1200 мм (часто замовляють у багатоквартирні будинки);
- тип Б: 1500 × 1400 мм (поширене замовлення для приватного сектору).

Для виготовлення вікна типу А потрібно два профілі по 1,4 м і два по 1,2 м; для типу Б – два профілі по 1,5 м і два по 1,4 м [4].

Стандартна довжина ПВХ-профілю становить 6,0 м.

Потрібно виконати замовлення: виготовити 50 вікон типу А і 30 вікон типу Б таким чином, щоб мінімізувати витрати закуплених 6-метрових профілів.

На практиці виробники, діяльність яких відноситься до сфери малого бізнесу, використовують спрощений підхід до процесу розкроювання матеріалів: кожне вікно виготовляється з одного 6-метрового профілю (наприклад, для вікна 1400×1200 мм ріжуть 2 деталі по 1,4 м і 2 деталі по 1,2 м). Якщо обсяги виробництва невеликі, то доцільним є використання схеми «одне вікно – один профіль», що мінімізує помилки в процесі комплектації і спрощує логістику під час розкрою матеріалів. Такий підхід є зручним, але є причиною появи відходів (0,8 м на профіль) і збільшення витрат [2].

Для нашого прикладу, якщо замовлення становить 80 одиниць вікон обох типів, то на їх виготовлення необхідно 80 профілів, що є типовим замовленням для малого віконного виробництва. Аналіз звітних даних дає підстави зробити висновок, що мале віконне підприємство (як ТОВ «ВІКНА ПЛЮС») зазвичай виготовляє від 20 до 100 вікон на тиждень.

Сформуємо математичну модель задачі прикладного економічного змісту.

Позначимо можливі варіанти розкрою 6-метрового профілю (наприклад: 1,4+1,4+1,4+1,4 = 5,6 м; 1,5+1,5+1,5 = 4,5 м; 1,2+1,2+1,2+1,2 = 4,8 м тощо).

Нехай x_i – кількість профілів, розкромлених за варіантом i .

Вводимо обмеження по забезпеченню необхідної кількості деталей:

$$\text{- для деталей 1,5 м: } 4x_1 + 1x_4 + 1x_5 + 2x_6 + 1x_8 \geq 60$$

$$\text{- для деталей 1,4 м: } 4x_2 + 2x_4 + 3x_5 + 2x_6 + 2x_7 \geq 160$$

$$\text{- для деталей 1,2 м: } 5x_3 + x_4 + 2x_7 + 3x_8 \geq 100$$

Умови невід'ємності: $x_i \geq 0$, де $i = 1, \dots, 8$.

$$\text{Цільова функція: } \min Z = \sum_{i=1}^8 x_i = x_1 + x_2 + x_3 + x_4 + x_5 + x_6 + x_7 + x_8$$

Результати. Розв'язок отримано засобами Microsoft Excel (табл. 1). Оптимізований план розкрою передбачає використання 75 профілів, тоді як на практиці малих підприємств на виготовлення 80 вікон витрачається 80 профілів. Варіанти x_3 , x_5 , x_6 відповідають ефективним способам розкрою

профілів для виготовлення вікон типів А та Б. У моделі розглянуто три ефективні варіанти розкрою 6-метрового ПВХ-профілю:

- x_3 – із одного 6-метрового профілю розкрій 5-ти деталей завдовжки 1,2 м загальною кількістю 20 шт. профілів для вікон типу А;

- x_5 – із одного 6-метрового профілю розкрій 1-єї деталі довжиною 1,5 м для вікон типу Б і 3-ох деталей – 1,4 м комбінованим способом у кількості 50 шт. профілів для вікон типу А і Б;

- x_6 – із одного 6-метрового профілю розкрій 2-ох деталей довжиною 1,5 м профілів для вікон типу Б і 2-ох деталей – 1,4 м у кількості 5 шт. профілів для вікон типу А і Б.

Загалом для виконання замовлення на 50 вікон типу А та 30 вікон типу Б достатньо 75 профілів, що відповідає мінімальній можливій кількості за заданих умов.

Таблиця 1

Результати оптимізації розкрою ПВХ-профілів

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	Варіант розкрою	x_1	x_2	x_3	x_4	x_5	x_6	x_7	x_8
2	Кількість профілів	0	0	20	0	50	5	0	0
3									
4	Деталі, що отримуємо з одного профілю:								
5	1,5 м	4	0	0	1	1	2	0	1
6	1,4 м	0	4	0	2	3	2	2	0
7	1,2 м	0	0	5	1	0	0	2	3
8		0							
9	Загальна кількість деталей								
10	1,5 м	=СУММПРОИЗВ(B5:15;\$B\$2:\$I\$2)							
11	1,4 м	=СУММПРОИЗВ(B6:16;\$B\$2:\$I\$2)							
12	1,2 м	=СУММПРОИЗВ(B7:17;\$B\$2:\$I\$2)							
13									
14	Цільова функція (загальна кількість профілів)	=СУММ(B2:12)							

Економія: 5 профілів \times 6 м \times 200 грн/м = 6000 грн на одному замовленні.

Крім фінансової вигоди, зменшуються кількість відходів, що позитивно впливає на екологічний аспект виробництва.

Висновки. Задача розкрою є ефективним інструментом оптимізації матеріальних витрат у віконному виробництві.

Методи лінійного програмування за Гілмором і Гоморі залишаються в умовах сьогодення актуальними. Використання доступного програмного

забезпечення (MS Excel) робить ці методи доступними навіть для малих підприємств без спеціалізованого програмного забезпечення.

Запропонована модель може бути адаптована для інших типів конструкцій (двері, фасади) або інших матеріалів (алюміній, дерево).

У роботі продемонстровано синтез класичних економіко-математичних підходів, сучасних інформаційних технологій і практичних потреб українського бізнесу.

Література:

1. Gilmore P.C., Gomory R.E. A Linear Programming Approach to the Cutting-Stock Problem. *Operations Research*. 1961. Vol. 9, № 6. P. 849-859. DOI: [10.1287/opre.9.6.849](https://doi.org/10.1287/opre.9.6.849).

2. RENAУ AG & Co. KG. Технологічний посібник для виробників вікон RENAУ / Пер. з нім. Фульда, Німеччина, 2021. С. 34.

3. Бондаренко С.О. Технологія виготовлення віконних конструкцій з ПВХ : навчальний посібник для студентів професійно-технічних навчальних закладів. К. : Алерта, 2020. 144 с.

4. Відомості про господарський суб'єкт «ТОВ «ВІКНА ПЛЮС» : витяг з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань: сайт YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua/uk/company/35842298/>.

5. Григоренко Я.М., Дідковська О.В. Оптимізація виробничих процесів на основі економіко-математичних моделей. *Економіка України*. 2022. № 7. С. 88–96.

6. Індокси цін виробників промислової продукції у 2023 році : статистичний збірник. *Державна служба статистики України*. Київ, 2024. 48 с. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/uploads/publication/2024/02/15/IPC_2023.pdf.

7. Литвиненко О.В., Ковальчук О.М. Математичне моделювання задачі розкрою матеріалів у виробництві меблів. *Вісник Тернопільського*

національного технічного університету. 2021. Т. 26, № 2. С. 112–119. URL: <https://visnyk.tntu.edu.ua/index.php/visnyk/article/view/1324>.

8. Огляд ринку ПВХ-вікон України за 2023 рік : аналітичний звіт. Асоціація виробників ПВХ-вікон України. Полтава, 2024. URL: <https://okna.org.ua/rynok-pvh-vikon-2023-oglyad/>.

9. Про тарифи на електричну енергію для споживачів у 2024 році : звіт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП). Київ, 2024. URL: <https://www.nerc.gov.ua>.

Тютюнник С.В.,

*Кандидат економічних наук, доцент кафедри
обліку та оподаткування ,*

Ландар Д.Ю.,

Здобувач вищої освіти,

Яценко Д.С.,

Здобувач вищої освіти,

Полтавський державний аграрний університет,

м. Полтава, Україна

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА ЕКОНОМІЧНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ

У ХХІ столітті цифрова трансформація економіки виступає визначальним чинником у забезпеченні конкурентоспроможності держав в умовах глобального середовища. Актуальні тенденції цифровізації справляють значний вплив на розвиток національних економік у контексті стрімкого поширення процесів глобалізації [7, с. 7].

Цифрова трансформація економіки полягає у використанні передових технологій для оптимізації бізнес-процесів компанії. Це не обмежується лише

встановленням новітнього обладнання чи програмного забезпечення, а охоплює кардинальні зміни в управлінських підходах, корпоративній культурі та взаємодії із зовнішнім середовищем. Завдяки доступу до Інтернету та цифрових технологій відкриваються нові можливості, що сприяє зростанню ефективності організацій, скороченню витрат, появі нових професій, а також формуванню глобального цифрового ринку праці [7, с. 64; 8, с. 98].

Впровадження цифрових технологій дозволяє суттєво економити трансакційні витрати, а подекуди навіть скорочувати їх до мінімуму. Вони відкривають новий потенціал, висуваючи водночас нові вимоги до виробників і ринку, що стимулює перегляд підходів до організації бізнес-процесів і виробничих циклів. Це сприяє підвищенню якості товарів і послуг та формуванню конкурентного іміджу учасників економічної діяльності [8, с. 98].

Швидкий прогрес в сфері інформаційних технологій ускладнює визначення єдиного терміну для цифрової економіки. Відповідно до концепції ОЕСР, її основа включає три ключові складові: інфраструктуру (апаратне та програмне забезпечення, мережі), електронний бізнес та електронну комерцію. Ця структура безперервно модифікується, адже з'являються нові технологічні тенденції, такі як: аналіз великих даних; Інтернет речей; віртуалізація фізичних ІТ-інфраструктур; розробки в сфері штучного інтелекту; цифрові платформи та інші інновації [3, с. 295].

У період 1990–2000-х років, з активним впровадженням комп'ютерів та мережевих технологій, підприємства почали поступово переходити до складніших цифрових рішень для управління своїм бізнесом. Автоматизовані системи обліку набули великої популярності, адже значно спрощували фінансовий контроль та управління складськими запасами. Згодом, у відповідь на зростаючі вимоги бізнесу, ці системи почали перетворюватись на сучасні багатофункціональні платформи, які тепер відомі як BPM, CRM та ERP системи.

BPM-системи (Business Process Management) стали результатом потреби у

спрощенні та оптимізації бізнес-процесів. Їх основним завданням є підвищення ефективності, адаптивності та якості виконання робочих процесів компанії шляхом аналізу, моделювання, покращення та автоматизації основних операцій.

CRM-системи (Customer Relationship Management) розроблені для покращення взаємодії з клієнтами. Їх функціонал включає збір, обробку та аналіз даних про клієнтів з метою підвищення рівня обслуговування та забезпечення максимальної задоволеності клієнтів.

ERP-системи (Enterprise Resource Planning), або системи управління ресурсами підприємства, представляють собою універсальне програмне забезпечення, що допомагає керувати фінансовими, людськими та виробничими ресурсами організації максимально ефективно [5, с. 192-193].

Великі дані, або Big Data, являють собою масиви структурованої й неструктурованої інформації, які через свій масштаб і складність не піддаються обробці за допомогою стандартних систем. Це поняття охоплює не лише самі дані, але й інструменти для їх аналізу. Ефективне застосування Big Data може стати значним джерелом конкурентної переваги. Проте таке використання вимагає наявності продуманої стратегії та готовності компанії до змін, спричинених аналізом отриманих даних [6, с. 893].

Штучний інтелект стає невід'ємною складовою сучасного світу, активно впроваджуючись у різні галузі з метою підвищення продуктивності, точності та оптимізації процесу прийняття рішень. За останнє десятиліття ринок ШІ показав стрімке зростання, що змусило компанії приділяти дедалі більше уваги його вивченню та інтеграції до бізнес-стратегій. Такий підхід стимулює широкомасштабне використання передових технологій в багатьох аспектах комерційної діяльності, освіти та медицини, розкриваючи нові можливості для розвитку і вдосконалення систем [2, с. 2].

Інтернет речей (IoT) являє собою мережу пристроїв, обладнаних вбудованими датчиками, які дозволяють їм взаємодіяти з навколишнім

середовищем, збираючи та передаючи дані. Ці дані використовуються для глибокого аналізу та ухвалення рішень у різноманітних галузях, включаючи бізнес, державне управління та медицину [1].

Цифрові платформи набули поширення та стали ключовими елементами сучасної економіки завдяки інтеграції новітніх бізнес-моделей, міжнародних процесів, мережевих ефектів, концепцій спільного споживання, та ін.

Платформи виконують різні стратегічні функції. Транзакційні оптимізують обмін між користувачами, забезпечуючи ефективність і зручність. Інноваційні використовують сучасні технології для створення нових продуктів і змін. Інтегровані об'єднують функції транзакційних та інноваційних систем для багатофункціональної взаємодії. Інвестиційні спрямовані на формування холдингових структур і довгострокові капіталовкладення [4, с. 98-99].

Впровадження цифрових технологій супроводжується низкою складних ризиків, які, згідно з дослідженнями Шевчука І.Б., Депутата Б.Я. та Тарасенка О.Є., охоплюють безпекові, соціальні та економічні сфери. У сфері безпеки виділяють технічну вразливість таких інновацій, як Інтернет речей, блокчейн та хмарні сервіси. На соціальному рівні автоматизація спричиняє ризики зростання безробіття, тоді як технології великих даних нерідко стають інструментом для маніпуляції громадською свідомістю. Економічний аспект зачіпає як ускладнення бізнес-моделей, так і дефіцит кваліфікованих фахівців, здатних ефективно працювати з новітніми технологіями [3, с. 296].

Цифрова економіка наразі виступає ключовим рушієм розвитку державного управління, підприємницької діяльності, соціальної сфери та суспільства загалом. Завдяки активному впровадженню цифрових технологій у соціально-економічний простір цей сектор слугує не лише засобом модернізації, але й важливим чинником забезпечення національної безпеки. Його вплив охоплює конкурентоспроможність бізнесів різного масштабу, а також формує позицію країни на міжнародній арені в довгостроковій перспективі.

Для ефективного просування цифрової економіки в Україні необхідно створити зрозумілу нормативно-правову основу і детально пропрацювати стратегію цифрового розвитку, охоплюючи традиційні аспекти цього напрямку [8, с. 101].

Література:

1. Березівська М.Г. Роль Інтернету Речей (IoT) в економіці. *Конференції Державного університету «Житомирська політехніка»*. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/164.pdf> (дата звернення: 21.09.2025).
2. Болквядзе Н., Братко О., Мигаль О. Впровадження штучного інтелекту в бізнес-діяльність компанії. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-81> (дата звернення: 21.09.2025).
3. Вергал К. Ю. Загрози та ризики цифрової трансформації економіки. *Економічні науки*. 2020. Т. 3. С. 294–298. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4\(3\)-53](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-284-4(3)-53) (дата звернення: 21.09.2025).
4. Демиденко А. В., Єсіна О. Г. Розвиток сучасних цифрових технологій для бізнесу. *Інформаційні технології в економіці і управлінні* : зб. наук. студ. пр. 4-те вид. Одеса, 2022. С. 97–102. URL: <https://dspace.oneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/839a9451-317f-4f5e-ad2e-ea8c7889a324/content> (дата звернення: 21.09.2025).
5. Загороднюк О. В., Дмитрик І. О. Роль bpm, crm та erp систем у цифровій трансформації українського бізнесу. *Зібрання творів Уманського національного університету садівництва*. 2024. Т. 2, № 104. С. 191–201. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-8240-2024-104-2-191-201> (дата звернення: 20.09.2025).
6. Мінакова В.П, Шіковець К.О. Актуальність використання моделі Big Data в бізнес-процесах. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 892–896. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/152.pdf (дата звернення: 21.09.2025).

7. Особливості цифрової трансформації економіки України. *baltijapublishing.lv*. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/624/16609/35183-1?inline=1> (дата звернення: 20.09.2025).

8. Чіков І. А. Цифрова трансформація економіки: сутність, проблеми, особливості. *Підприємництво та інновації*. 2022. № 25. С. 97–102. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.16> (дата звернення: 20.09.2025).

Наукове видання

СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНО- ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ У КОНТЕКСТІ СУЧАСНОГО НАУКОВОГО ВИМІРУ

Збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції
(м. Запоріжжя, 23 жовтня 2025 року)

Друкується в авторській редакції мовою оригіналу

Оргкомітет конференції

**Мелітопольський державний педагогічний університет
імені Богдана Хмельницького**

Поштова адреса: вул. Наукового містечка, 59, м. Запоріжжя, 69000

Електронна адреса: mdpu_conf@ukr.net

Телефон: +38 (097) 243 85 82

Видавництво ПП «Астрая»

Поштова адреса: вул. Шведська, 20, кв. 4, м. Полтава, 36014

Електронна адреса: astraya.pl.ua@gmail.com, веб-сайт: astraya.pl.ua

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 5599 від 19.09.2017р.

Телефон: +38 (0532) 509-167, 611-694

