

Міністерство освіти і науки України  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

за участі:

Університет Західної Аттики (Греція)  
Університет прикладних наук Південної Вестфалії (Німеччина)  
Педагогічний університет Карлсруе (Німеччина)  
Інститут просторового менеджменту факультету просторового менеджменту та ландшафтної архітектури Вроцлавського природничого університету (Польща)  
Університет агробізнесу і рурального розвитку (Болгарія)  
Державна наукова установа «Інститут модернізації змісту освіти» (Україна)  
Національний університет «Львівська політехніка» (Україна)  
Українська асоціація розвитку менеджменту та бізнес-освіти (УАРМБО) (Україна)  
Асоціація експертів сталого розвитку (Україна)  
ГО «Інститут східноєвропейських досліджень і дорадництва» (Україна)

## Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова трансформація

### МАТЕРІАЛИ

## Міжнародної науково-практичної конференції

(15-16 лютого 2024 р., м. Харків, Україна)



КОНФЕРЕНЦІЯ  
ПРОВОДИТЬСЯ В МЕЖАХ  
ВИКОНАННЯ ПРОЄКТУ  
ERASMUS+ JEAN MONNET  
MODULE "BUSINESS  
MODELS FOR  
SUSTAINABILITY:  
CHALLENGES AND DIGITAL  
TRANSFORMATIONS")  
(101085651 –  
BESUSTAINABLE)

Co-funded by  
the European Union

Logo of the National University of Applied Sciences (UNAS) featuring a shield with a book and a laurel wreath, with the year 1804.

Logo of the School of International Economic Relations (SIER) featuring a globe and the year 2005.

Logo of the BESUSTAINABLE project featuring a lightbulb filled with green icons representing sustainability, with the text "BESUSTAINABLE" below it.

Харків – 2024

**Ministry of Education and Science of Ukraine  
V. N. Karazin Kharkiv National University**

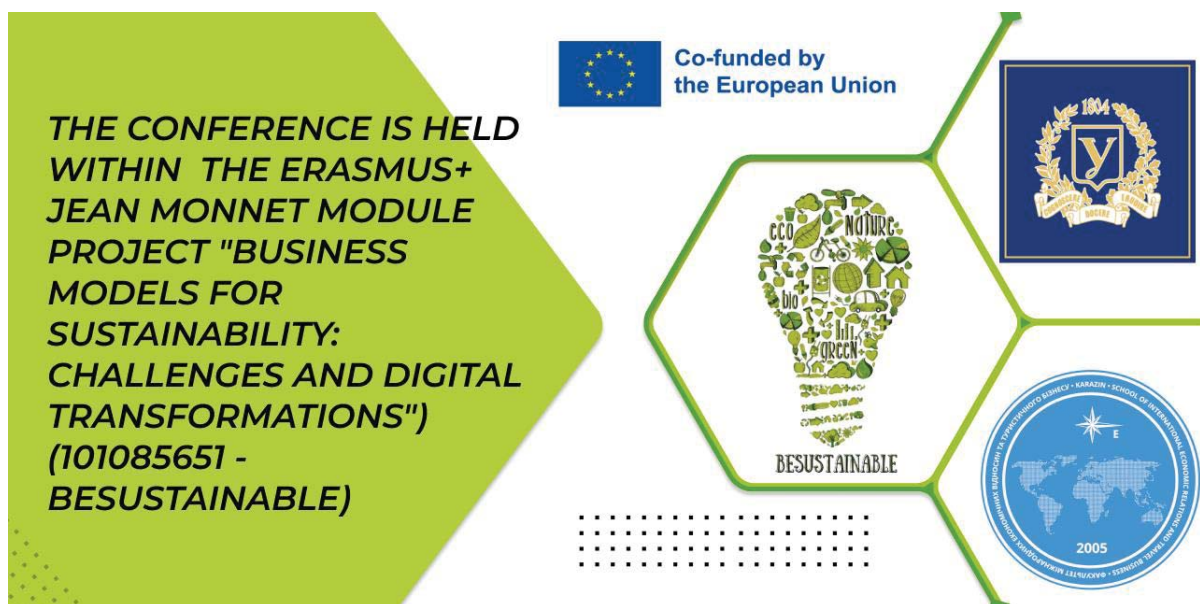
with the participation of:

University of West Attica (Greece)  
South Westphalia University of Applied Sciences (Germany)  
Institute of Spatial Management, Faculty of Spatial Management and Landscape Architecture,  
Wroclaw University of Environmental and Life Sciences (Poland)  
University of Agribusiness and Rural Development (Bulgaria)  
State Scientific Institution "Institute of Modernization of the Content of Education" (Ukraine)  
Lviv Polytechnic National University (Ukraine)  
Ukrainian Association for the Development of Management and Business Education (Ukraine)  
Association of Sustainable Development Experts (Ukraine)  
PO "Institute of Eastern European Studies and Counselling" (Ukraine)

**Business Models for Sustainable Development:  
Challenges and Digital Transformation**

**PROCEEDINGS  
of International Scientific and Practical Conference**

**(February 15-16, 2024, Kharkiv, Ukraine)**



Electronic vision

Kharkiv – 2024

УДК 334.722:004+338.1(477)](063)  
Б59

*Реєстраційне посвідчення УкрІНТЕІ МОН України  
(№ 544 від 7 грудня 2023 року)*

*Затверджено до розміщення в мережі Інтернет  
рішенням Вченої ради Харківського національного університету  
імені В. Н. Каразіна  
(протокол № 4 від 4 березня 2024 року)*

Організаційний комітет:

Голова комітету: **Тетяна МІРОШНІЧЕНКО**, канд. екон. наук, доц.

Заступники голови: **Наталія ДАНЬКО**, канд. екон. наук, доц., **Світлана СТРАПЧУК**, канд. екон. наук, доц., **Олена МИКОЛЕНКО**, канд. екон. наук, доц.

Члени оргкомітету: **Міхаліс КОНІОРДОС**, професор (Греція), **Евальд МІТТЕЛЬШТАДТ**, професор (Німеччина), **Клаудія ВІПКЕ**, професор (Німеччина), **Марія ХЕЛДАК**, професор (Польща), **Катерина АРАБСЬКА**, доцент, (Болгарія), **Анатолій КУЧЕР**, д-р екон. наук професор, старший дослідник (Україна), **Леся КУЧЕР**, д-р екон. наук, проф. (Україна), **Людмила ГОРОХОВА**, директор УАРМБО, (Україна), **Юрій САФОНОВ**, д-р екон. наук, професор (Україна), **Олександра ГУМЕННА**, канд. екон. наук, доцент (Україна), **Олена РЕШЕТНЯК**, д-р екон. наук, проф. (Україна), **Дмитро МИКОЛЕНКО**, д-р іст. наук, доц. (Україна), **Валерій РСЗНІКОВ**, д-р наук з держ. упр., канд. екон. наук, професор (Україна), **Микола ПИСАРЕВСЬКИЙ**, канд. екон. наук, доц. (Україна), **Ольга БІЛЬОВСЬКА**, канд. екон. наук, доц. (Україна).

Конференція проводиться в межах виконання проекту Erasmus+ Jean Monnet Module “Business Models for Sustainability: Challenges and Digital Transformations”) (101085651 – BeSustainAble).

**Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова трансформація** [Електронний ресурс] : тези доповідей Міжнар. наук.-практ. конф. (15-16 лютого 2024 р., м. Харків, Україна) – Харків. ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2024, (PDF 393 с.)

Збірник містить тези доповідей учасників Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес-моделі для сталого розвитку: виклики та цифрова трансформація» (15-16 лютого 2024 року). Конференція охопила широкий спектр напрямів інтеграції принципів сталого розвитку в план відновлення та декарбонізації економіки України, методології розробки бізнес-моделей у проєктуванні організації, кращих практик впровадження сталих бізнес-моделей у ЄС та Україні, можливостей цифрової трансформації для генерування ідей сталого бізнесу, сталих практик фінансування бізнесу та сталого розвитку та інклюзії в освіті.

Збірник стане вагомим джерелом інформації для всіх, хто зацікавлений у сталому розвитку України та Європейського Союзу і прагне ознайомитися з новими дослідженнями та ідеями науковців.

Матеріали друкуються в авторській редакції мовою оригіналу. Відповідальність за зміст матеріалів несуть автори.

URI <https://ekhnuir.karazin.ua/handle/123456789/18300>

УДК 334.722:004+338.1(477)](063)  
Б59

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

UDC 334.722:004+338.1(477)](063)  
B59

*Conference is registrated in UkrSTI of the Ministry of Science and Education of Ukraine  
(№ 544 of December 07, 2023)*

*Approved for posting on the Internet at a meeting of the Academic Council of  
V. N. Karazin Kharkiv National University  
(protocol No. 4 of March 4, 2024)*

**Steering committee:**

Head of the committee: **Tetiana MIROSHNYCHENKO**, Ass. Prof. Dr.

Deputy chairpersons: **Natalya DANKO**, Ass. Prof. Dr., **Svitlana STRAPCHUK**, Ass. Prof. Dr.,  
**Olena MYKOLENKO**, Ass. Prof. Dr.

Members of the steering committee: **Michalis KONIORDOS**, Prof. Dr. (Greece), **Ewald MITTELSTÄDT**, Prof. Dr. Dr. h.c. (Germany), **Claudia WIEPCKE**, Prof. Dr. Dr. h.c. (Germany), **Maria KHELDAK**, Prof. Dr. Dr. h.c. (Poland), **Kateryna ARABSKA**, Ass. Prof. Dr. (Bulgaria), **Anatoly KUCHER**, Prof. Dr. Dr. h.c. (Ukraine), **Lesya KUCHER**, Prof. Dr. Dr. h.c. (Ukraine), **Lyudmila HOROKHOVA**, director of UARMBO, (Ukraine), **Yuriy SAFONOV**, Prof. Dr. Dr. h.c. (Ukraine), **Oleksandra GUMENNA**, Ass. Prof. Dr. (Ukraine), **Olena RESHETNIAK**, Prof. Dr. Dr. h.c. (Ukraine), **Dmytro MYKOLENKO**, Ass. Prof. Dr. Dr. h.c. (Ukraine), **Valery RYEZNIKOV**, Prof. Dr. Dr. h.c. (Ukraine), **Mykola PYSAREVSKYI**, Ass. Prof. Dr. (Ukraine), **Olga BILYOVSKA**, Ass. Prof. Dr. (Ukraine).

The conference is held within the Erasmus+ Jean Monnet Module project "Business Models for Sustainability: Challenges and Digital Transformations" (101085651 - BeSustainAble).

**Business models for sustainable development: challenges and digital transformation**  
[Electronic resource]: Proceedings of International Science and Practical Conference (of February 15-16, 2024, Kharkiv, Ukraine). – Kharkiv. V. N. Karazin National University, 2024, (PDF 393 p.)

The collection contains the proceedings of the International Scientific and Practical Conference «Business Models for Sustainable Development: Challenges and Digital Transformation»; (February 15-16, 2024). The conference covers a wide range of methods of integrating the principles of sustainable development into the recovery and decarbonization plan of the Ukrainian economy; the methodology of developing business models in the design of an organization; the best practices of implementing sustainable business models in the EU countries and Ukraine; the possibilities of digital transformation for generating sustainable business ideas, sustainable finance practices, and sustainable development and inclusion in education.

The collection is an important source of information for everyone who is interested in sustainable development of Ukraine and the EU and seeks to get acquainted with a state-of-the-art research and ideas.

The proceedings are printed in the author revision of the text in the original language. The authors are responsible for the content of the proceedings.

**URI <https://ekhnuir.karazin.ua/handle/123456789/18300>**

UDC 334.722:004+338.1(477)](063)  
B59

V. N. Karazin Kharkiv National University

## ЗМІСТ

<b>СЕКЦІЯ 1. ІНТЕГРАЦІЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ПЛАН ВІДНОВЛЕННЯ ТА ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ .....</b>	<b>18</b>
<b>ПОГЛЯДИ УКРАЇНСЬКОЇ МОЛОДІ ЩОДО СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТЕПЕРІШНЬОЇ ДЕРЖАВНОЇ ЕКОНОМІКИ .....</b>	<b>18</b>
БАЧИНСЬКА МАРИНА	
<b>КОНЦЕПЦІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЯК ОСНОВА ЗБАЛАНСУВАННЯ ІНТЕРЕСІВ СУЧАСНИХ ПОТРЕБ ЛЮДСТВА ТА МАЙБУТНІХ ПОКОЛІНЬ .....</b>	<b>20</b>
БЕРЕСТЕНКО АЛІНА ЛИСЕНКО АЛЛА	
<b>ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ В МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВО- ТЕХНІЧНИЙ ПРОСТІР ....</b>	<b>22</b>
БОДНАР ІРИНА	
<b>РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ В КОНТЕКСТІ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....</b>	<b>25</b>
ВЕРХОВОД ІРИНА	
<b>ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИХОДУ УКРАЇНИ З МОРСЬКОЇ КРИЗИ .....</b>	<b>28</b>
ВЛАСЕНКО ІВАН	
<b>РЕАЛІЗАЦІЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ ІМПАКТ- ІНВЕСТУВАННЯ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ .....</b>	<b>31</b>
ГРЕБЕНЮК НАТАЛЯ	
<b>БАЗОВІ ПРЕДИКТОРИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВІДБУДОВИ ТЕРИТОРІЙ ВІДНОВЛЕННЯ .....</b>	<b>34</b>
ГРЕЧАНА СВІТЛАНА	
<b>ОБҐРУНТУВАННЯ ВАЖЛИВОСТІ ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ У СИСТЕМІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....</b>	<b>37</b>
ДИХА ВАЛЕРІЙ	
<b>ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....</b>	<b>40</b>
КОКОТКО ОЛЕНА БОДНАР ІРИНА	
<b>ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОГО ПЕРЕХОДУ У КРАЇНАХ ЄС .....</b>	<b>42</b>
КОНОНОВА ОЛЕКСАНДРА	
<b>ЕКОНОМІЧНЕ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....</b>	<b>45</b>
КРУГЛОВ ВІТАЛІЙ	
<b>БІЗНЕС-МОДЕЛІ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ПУБЛІКАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ .....</b>	<b>47</b>
КУЧЕР АНАТОЛІЙ КУЧЕР ЛЕСЯ	
<b>ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАЛОГО АГРОПІДПРИЄМНИЦТВА ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....</b>	<b>50</b>
ЛАНЧЕНКО ЄВГЕНІЙ	

ГРИБАНЬ БОГДАН ЗАДОНСЬКИЙ ДАНИЛ	
<b>СКЛАДОВІ УСПІХУ ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ .....</b>	<b>53</b>
ЛІНЬКОВА ОЛЕНА	
<b>НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ СЕКТОРУ ВІДНОВЛЮВАЛЬНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ .....</b>	<b>55</b>
МАММЕДОВ АРСЛАН	
<b>УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ</b>	<b>57</b>
МАРЧЕНКО ІВАН ХАРЧЕНКО ТЕТЯНА	
<b>ЗАКОНОДАВЧІ ТА НОРМАТИВНІ АКТИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ .....</b>	<b>59</b>
МЕЛЬНИК ДЕНИС БОДНАР ІРИНА	
<b>ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ .....</b>	<b>61</b>
МИХАЛЬЧИШИНА ЛАРИСА	
<b>ОЦІНКА ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ МІЖ ЦІЛЯМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЮ ЕКОНОМІК СВІТУ .....</b>	<b>64</b>
РЕШЕТНЯК ОЛЕНА ПОПОВИЧ МИХАЙЛО	
<b>ТИМЧАСОВЕ ОПОДАТКУВАННЯ БАНКІВ - ВАЖЛИВИЙ КРОК У НАПРЯМІ ЗБАЛАНСУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ .....</b>	<b>67</b>
САРАХМАН ОКСАНА	
<b>ОСНОВНІ НАПРЯМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ .....</b>	<b>70</b>
СКВАРІЙ АРТЕМ БОДНАР ІРИНА	
<b>РОЛЬ КООПЕРАЦІЇ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МОЛОЧНОГО СКОТАРСТВА УКРАЇНИ.....</b>	<b>72</b>
СМІГУНОВА ОЛЕНА БОГОМОЛОВА КАТЕРИНА ПЕТРОВ ВІКТОР	
<b>РОЛЬ СТАЛИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ .....</b>	<b>74</b>
СТРАПЧУК СВІТЛАНА РСЗНІКОВ ВАЛЕРІЙ МИКОЛЕНКО ДМИТРО	
<b>ПРАКТИКИ СТАЛОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИЗМОМ ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ГРОМАД ТА РЕГІОНІВ УКРАЇНИ .....</b>	<b>76</b>
ТИМОШЕНКО ТЕТЯНА	

<b>ПАРТНЕРСЬКИЙ БІЗНЕС ЯК ФАКТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ (СОЦІОКУЛЬТУРНИЙ АСПЕКТ).....</b>	<b>78</b>
ТЮХТЕНКО НАТАЛІЯ	
<b>РОЛЬ TVL ПРИ ДОСЛІДЖЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОСТИННОСТІ.....</b>	<b>81</b>
УРСАКІЙ ЮЛІЯ БІЛАН ПАВЛО	
<b>РОЗВИТОК СФЕРИ УПРАВЛІННЯ НАУКОВО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УКРАЇНІ.....</b>	<b>83</b>
ФЕДЕВИЧ ТЕТЯНА БОДНАР ІРИНА	
<b>СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ РОЗВИТКУ РЕГЕНЕРАТИВНИХ МІСТ.....</b>	<b>85</b>
ШКОЛЬНИЙ ОЛЕКСАНДР	
<b>СПРИЯННЯ ДОСЛІДЖЕННЯМ ТА ІННОВАЦІЯМ У РАМКАХ ПОЛІТИКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.....</b>	<b>87</b>
ШОВКУН ІННА	
<b>ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ФАКТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ.....</b>	<b>90</b>
ШИЯН ДМИТРО СЕВРЮКОВА ЄЛИЗАВЕТА	
<b>FRENCH EXPERIENCE ON CARBON NEUTRALITY FOR UKRAINE.....</b>	<b>93</b>
GUBINA GANNA	
<b>A NEW MODEL OF ECONOMIC GROWTH: BALANCING PRODUCTIVITY WITH SUSTAINABILITY, INNOVATION, INCLUSION AND SUSTAINABILITY.....</b>	<b>95</b>
KONIORDOS MICHALIS STRAPCHUK OLENA	
<b>METHODOLOGICAL CONTEXT OF THE IMPLEMENTATION OF THE PRINCIPLES OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE ECONOMIC RECOVERY OF THE REGIONS OF UKRAINE THROUGH THE DEVELOPMENT OF THE CREATIVE SECTOR.....</b>	<b>97</b>
PLUTALOV SERHIJ	
<b>INTELLECTUALIZATION OF THE MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE SOCIO-ECONOMIC SYSTEM IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION.....</b>	<b>100</b>
SHELEST OLEKSIJ	
<b>СЕКЦІЯ 2. МЕТОДОЛОГІЯ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ У ПРОЄКТУВАННІ ОРГАНІЗАЦІЇ.....</b>	<b>102</b>
<b>МОДЕЛЮВАННЯ ОБЛІКОВОГО ПРОЦЕСУ НА КОНЦЕПТУАЛЬНОМУ РІВНІ.....</b>	<b>102</b>
АКІМОВА НАТАЛІЯ ЯНЧЕВА ЛІАНА	

<b>ЕКОНОМІЧНІ ІНТЕРЕСИ В СИСТЕМІ ЦІННОСТЕЙ УКРАЇНСЬКОЇ МОЛОДІ В УМОВАХ ВІЙНИ: СОЦІОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ.....</b>	<b>105</b>
АФАНАСЬЄВА Людмила СКЛЯРОВ РОМАН КУЛЬНЄВ ДМИТРО	
<b>ЕЛЕМЕНТИ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ТРАНСПОРТНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.....</b>	<b>107</b>
ВОЙЧЕНКО ТЕТЯНА РАДЧЕНКО ОЛЕНА	
<b>СОЦІАЛЬНА УЧАСТЬ ЗДОБУВАЧІВ І РЕАЛІЗАЦІЯ ОСВІТНІХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ .....</b>	<b>110</b>
ГЛЕБОВА НАТАЛЯ МАКСИМЕНКО ВОЛОДИМИР	
<b>СОЦІАЛЬНА ВЗАЄМОДІЯ ЯК ЧИННИК ВПРОВАДЖЕННЯ СТАЛИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В КУЛЬТУРНО-ОСВІТНІХ ПРАКТИКАХ.....</b>	<b>113</b>
ГЛЕБОВА НАТАЛЯ ПОХВАТА МАКСИМ	
<b>ВПЛИВ ОСВІТНЬОГО І СОЦІАЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА НА ПЛАНУВАННЯ МОЛОДІЮ ПРОФЕСІЙНОГО МАЙБУТНЬОГО .....</b>	<b>116</b>
ГЛИНСЬКА Людмила ГЛЕБОВ Владислав ПАСТУШОК ОЛЕКСАНДР	
<b>УПРАВЛІННЯ РОЗРОБКОЮ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ У СФЕРІ ПРИВАТНИХ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ.....</b>	<b>119</b>
ГОЛОВЧУК ЮЛЯ.....	
<b>МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ПОБУДОВИ ІНТЕГРОВАНІХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ .....</b>	<b>122</b>
ДАНЬКО НАТАЛЯ СТРАПЧУК СВІТЛАНА	
<b>МЕНЕДЖМЕНТ РИЗИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК КАРКАС УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ.....</b>	<b>125</b>
ЗАІКА ЮЛЯ	
<b>СИСТЕМАТИЗАЦІЯ НАУКОВИХ ПІДХОДІВ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ .....</b>	<b>127</b>
КАЩЕНА НАТАЛЯ ОСТАПЕНКО РОМАН	
<b>СИНЕРГІЯ КРАУДСОРСИНГУ ТА ЛОГІСТИКИ: СТРАТЕГІЯ UPS ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....</b>	<b>130</b>
КОЖУШКО ВАЛЕРІЯ	
<b>ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....</b>	<b>132</b>
КОПШИНСЬКА КАТЕРИНА ГРАБИНА АННА	



<b>ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ БІЗНЕС-ПОРТФЕЛЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ АГРАРНОЇ СФЕРИ .....</b>	<b>135</b>
ЛИСЕНКО АЛЛА АКІМОВ СЕРГІЙ ЧАДАЙ ЮРІЙ	
<b>ВИКОРИСТАННЯМ МАТЕМАТИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ В ЛЕГКІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ .....</b>	<b>138</b>
НАХАЙЧУК ОЛЕГ ЗАХАРОВА ЕЛІНА ПЛАХОТНЮК СЕРГІЙ	
<b>ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА .....</b>	<b>141</b>
НЕСТЕРЕНКО ІРИНА	
<b>МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>144</b>
НІЦЕНКО ВІТАЛІЙ ОСТАПЕНКО РОМАН	
<b>БІЗНЕС-МОДЕЛІ ЯК ІНСТРУМЕНТ КОРИГУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПОЗИЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ .....</b>	<b>147</b>
ОСТАПЕНКО РОМАН ГОРОХ ОЛЕКСАНДР	
<b>МОЛОДІЖНИЙ СЕГМЕНТ РИНКУ ПРАЦІ У ФОКУСІ СОЦІОЛОГІЇ ОСВІТИ.....</b>	<b>150</b>
СЕМІКІН МИХАЙЛО ЧИЧАНОВСЬКИЙ ІГОР ХЛЮСТОВ СЕРГІЙ	
<b>УПРАВЛІННЯ ЗАМКНЕНИМИ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ: ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ, МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД.....</b>	<b>153</b>
СІВАШЕНКО ТЕТЯНА СМІРНОВА СОФІЯ	
<b>ЕВОЛЮЦІЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВА .....</b>	<b>155</b>
СТРАПЧУК СВІТЛАНА ОСТАПЕНКО РОМАН ГОРОХОВА ЛЮДМИЛА	
<b>МЕТОДОЛОГІЯ РОЗРОБКИ БІЗНЕС – МОДЕЛЕЙ У ПРОЕКТУВАННІ ШВЕЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА .....</b>	<b>157</b>
ХРИСТЮК ОКСАНА ЗАХАРОВА ЕЛІНА СВІРОВСЬКИЙ ВОЛОДИМИР	
<b>РОЛЬ СОЦІАЛЬНОЇ РЕКЛАМИ В УМОВАХ ВІЙНИ: СОЦІОЛОГІЧНІ ВИМІРИ....</b>	<b>159</b>
ЦЮРУПА МИХАЙЛО КОТЕНКО ГЕННАДІЙ ФОМІН ВІТАЛІЙ	
<b>ЦИФРОВІ ЕКОСИСТЕМИ, ЯК ТИП БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ .....</b>	<b>162</b>

ЧУКУРНА ОЛЕНА	
<b>МЕТОДИ ПОБУДОВИ БІЗНЕСУ НА ПРИНЦИПАХ РЕІНЖІНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА .....</b>	<b>164</b>
ШУРПЕНКОВА РУСЛАНА	
<b>SUSTAINABLE BUSINESS DEVELOPMENT BACHELOR SPECIALIZATION IN INVEST EUROPEAN UNIVERSITY ALLIANCE .....</b>	<b>167</b>
ARABSKA EKATERINA DAVCHEV ALEKSANDAR PETROV VELIZAR	
<b>SOCIAL ECONOMY AND SOCIAL ENTREPRENEURSHIP MASTER SPECIALIZATION IN INVEST EUROPEAN UNIVERSITY ALLIANCE .....</b>	<b>170</b>
ARABSKA EKATERINA DAVCHEV ALEKSANDAR PETROV VELIZAR	
<b>QUANTITATIVE DETERMINATION OF THE INDEX FOR AN INTEGRAL INDICATOR OF SUSTAINABLE INVESTMENT MANAGEMENT IN SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN THE AGRICULTURAL SECTOR THROUGH A COMPREHENSIVE FINANCIAL METRIC.....</b>	<b>173</b>
МІНОВА СТОЯНОВА НАТАЛІ	
<b>OVERVIEW OF BUSINESS MODELS ON INNOVATION COMMERCIALIZATION IN CONDITION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT .....</b>	<b>175</b>
SYHYDA LIUBOV PALMOV VOLODYMYR	
<b>СЕКЦІЯ 3. КРАЩІ ПРАКТИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ СТАЛИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ У ЄС ТА УКРАЇНІ .....</b>	<b>177</b>
<b>ЧИ МОЖЕ КРАУДСОРСІНГ РОЗВ'ЯЗАТИ ЛОГІСТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РИТЕЙЛЕРІВ .....</b>	<b>177</b>
АЙДУГАНОВА ЄЛИЗАВЕТА	
<b>РОЗВИТОК КРАУДСОРСІНГОВОГО СКЛАДУВАННЯ: РЕВОЛЮЦІЯ В ЛОГІСТИЦІ .....</b>	<b>179</b>
БОНДАР КАРИНА	
<b>ЗЕЛЕНА ЕКОНОМІКА: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ .....</b>	<b>181</b>
ВОЛЬСЬКА АНГЕЛІЯ ШЕВЧУК ОЛЕКСАНДР	
<b>ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ КЕРІВНИКА.....</b>	<b>183</b>
ГОРБАЛЬ ЯРОСЛАВ	
<b>РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО АУДИТУ В РЕАЛІЗАЦІЇ СТАЛИХ БІЗНЕС-ПРАКТИК.....</b>	<b>185</b>
ГРИНЬКІВ АНДРІЙ	
<b>ІНТЕГРАЦІЯ ПІДТРИМКИ ПСИХІЧНОГО ЗДОРОВ'Я ПРАЦІВНИКІВ В БІЗНЕС-МОДЕЛІ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: АНАЛІЗ ПОТРЕБ КОМПАНІЙ В КОНТЕКСТІ ВИВЧЕННЯ ДОСВІДУ ЄС .....</b>	<b>187</b>

ГУЛЯЄВА Людмила БЕГЕЗА Людмила	
<b>СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ТА РЕКЛАМНА ВЗАЄМОДІЯ В ІНДУСТРІЇ ІТ: АНАЛІЗ ВПЛИВУ НА СПОЖИВАЧІВ .....</b>	<b>191</b>
ДАНИЛЮК ОЛЕКСАНДР	
<b>ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПЕРЕХОДУ НІМЕЦЬКОЇ АВТОІНДУСТРІЇ ДО СТАЛИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ.....</b>	<b>193</b>
ДЕРІД Ірина СОРОКІНА Дарія	
<b>ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ: ІНДУСТРІЯ 5.0 В УКРАЇНІ... 196</b>	
ПАЩЕНКО ОКСАНА ЖАРІКОВА ОЛЕНА,	
<b>МОДЕЛЬ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ ЯК ОДНА ЗІ СТАЛИХ ЕКОНОМІЧНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ .....</b>	<b>199</b>
КРИШТАЛЕВИЧ МАРІЯ ПЕТРЕНКО ОЛЬГА	
<b>ЦИФРОВІ АСПЕКТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ МЕДИЧНОЇ СФЕРИ .....</b>	<b>202</b>
ЛЕГАЧ ЄВГЕН ГЛОБА Вячеслав ДУНА НАТАЛІЯ	
<b>ОЦІНКА ВПЛИВУ КРАУДСОРСИНГОВОЇ ДОСТАВКИ НА СУЧАСНУ БІЗНЕС- МОДЕЛЬ.....</b>	<b>204</b>
ЛАСКОРУНСЬКА МАРІЯ	
<b>ВПРОВАДЖЕННЯ СТАЛИХ ПРАКТИК У ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ СЕКТОРІ .....</b>	<b>206</b>
МОРОЗ СВІТЛАНА	
<b>СТАЛІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ КООПЕРАТИВІВ ІСПАНІЇ.....</b>	<b>209</b>
ПЕТРОВ Георгій	
<b>РЕВЕРСИВНА ЛОГІСТИКА ЯК ЧИННИК ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ.....</b>	<b>211</b>
ШИМКО ОЛЬГА	
<b>CIRCULAR BUSINESS MODELS IN EUROPEAN COUNTRIES.....</b>	<b>213</b>
ОСТАПЕНКО ROMAN	
<b>СЕКЦІЯ 4. МОЖЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЛЯ ГЕНЕРУВАННЯ ІДЕЙ СТАЛОГО БІЗНЕСУ .....</b>	<b>216</b>
<b>ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ ВИЗНАННЯ ВІРТУАЛЬНИХ АКТИВІВ ЕКОНОМІЧНОЮ КАТЕГОРІЄЮ.....</b>	<b>216</b>
БОЙЧЕНКО Владислав	
<b>БІЗНЕС-МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ: ВИКЛИКИ СУЧАСНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ.....</b>	<b>218</b>
БОЦЯН ТЕТЯНА ФОСТОЛОВИЧ РУСЛАН	

<b>ЦИФРОВИЙ ДОСВІД ШВЕЙЦАРСЬКОЇ КОНФЕДЕРАЦІЇ ДЛЯ ПІДТРИМКИ ТА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕС-КЛІМАТУ .....</b>	<b>221</b>
БУЛГАКОВА ОЛЬГА	
<b>ЯК ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ВПЛИВАЛИ НА ФОРМИ І МЕТОДИ НАВЧАННЯ .....</b>	<b>224</b>
ВАКУЛИК ІРИНА	
<b>ТЕХНОЛОГІЧНИЙ РОЗВИТОК ЯК ТРИГЕР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ .....</b>	<b>226</b>
ВЕРБИЦЬКА ГАЛИНА	
<b>ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ .....</b>	<b>228</b>
ВОЛИНЕЦЬ ЛЮДМИЛА	
ХАЛАЦЬКА ІЛОНА	
ВОЛИНЕЦЬ ЯНА	
<b>УПРАВЛІННЯ ДАНИМИ КОМПАНІЇ ЯК БІЗНЕС-МОДЕЛЬ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....</b>	<b>231</b>
ГАЛЬКЕВИЧ МАРИНА	
<b>ПРОБЛЕМИ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ: ЦИФРОВИЙ РОЗРИВ І НЕРІВНІСТЬ.....</b>	<b>234</b>
ГУМЕННА ОЛЕКСАНДРА	
<b>ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОГО ПОДВІЙНОГО ПЕРЕХОДУ .....</b>	<b>237</b>
ДАНЬКО ТАРАС..... 237	
ДАНЬКО АНДРІЙ..... 237	
<b>ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО СТВОРЕННЯ СТАЛОГО БІЗНЕСУ .....</b>	<b>240</b>
ДИБЧУК ЛЮДМИЛА..... 240	
<b>ПЕРСПЕКТИВИ РОЗРОБКИ ТЕХНІЧНОЇ СИСТЕМИ НА ОСНОВІ ОНТОЛОГІЧНОГО ІНЖЕНІРІНГУ ЯК МЕТОДУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПЕРЕГОВОРІВ У КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН .....</b>	<b>243</b>
ЗМІЇВСЬКИЙ ВОЛОДИМИР	
РЕВЯКІН ГЕОРГІЙ	
<b>АНАЛІЗ РЕГІОНІВ НА ОСНОВІ PROXY-ЗМІННИХ.....</b>	<b>246</b>
КАГАНОВСЬКИЙ ОЛЕКСАНДР	
НЕГЛЯД АНДРІЙ	
<b>БЛОКЧЕЙН ТЕХНОЛОГІЯ ЯК ДРАЙВЕР ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ .....</b>	<b>248</b>
КОВАЛЕВЬКА НАДІЯ	
БАСЛИК ОЛЕГ	
<b>РОЛЬ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В ІННОВАЦІЙНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>	<b>251</b>

КОМАНДРОВСЬКА ВЕРОНІКА.....	251
<b>ЦИФРОВІ РІШЕННЯ В АУДИТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ.....</b>	<b>254</b>
КОНЮХОВ ВАДИМ	
<b>УПРАВЛІННЯ МАЙСТЕР-ДАНИМИ ЯК СКЛАДОВА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ.....</b>	<b>257</b>
КОРКУШКО ОЛЕГ	
<b>РОЛЬ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТОРГІВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ.....</b>	<b>259</b>
КРИВОШЕЄНКО ДМИТРО ХАРЧЕНКО ТЕТЯНА	
<b>ІНТЕРНЕТ РЕЧЕЙ (ІОТ) У ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ІТ КОМПАНІЙ.....</b>	<b>261</b>
ЛИСЕНКО СЕРГІЙ МАКОВОЗ ОКСАНА	
<b>ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....</b>	<b>264</b>
ЛОВКАЙТЕС ВІТАЛІЙ ХАРЧЕВНІКОВА ЛІЛІЯ	
<b>ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ: ІННОВАЦІЇ У БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ .....</b>	<b>267</b>
МІРОШНИЧЕНКО ТЕТЯНА	
<b>ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ, ЯК ДРАЙВЕР ПЕРЕХОДУ ДО СЕРВІСНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ ДЛЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>	<b>270</b>
МОМОТ ВОЛОДИМИР САПІН ВОЛОДИМИР	
<b>ІМПЕРАТИВИ РОЗВИТКУ МЕРЕЖЕВОГО РИТЕЙЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ .....</b>	<b>273</b>
НАУМОВА ТЕТЯНА АКІМОВА НАТАЛІЯ	
<b>ЦИФРОВІ ПЕРЕТВОРЕННЯ: ВИКЛИКИ ТА ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ СЬОГОДЕННЯ.....</b>	<b>276</b>
ОЛІЙНИК ДАНИІЛА НІЖНИЙ ДАНИІЛ	
<b>ПІДВИЩЕННЯ НАПРЯМІВ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ АПТЕЧНИХ ЗАКЛАДІВ ЗА ДОПОМОГОЮ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ .....</b>	<b>279</b>
ПОПОВА ІРИНА	
<b>THE DIGITAL AGE AND SUSTAINABLE BUSINESS. WHAT SHOULD BE IMPLENETED.....</b>	<b>282</b>
PUSTOVA VIKTORIA	
<b>ЦИФРОВА ПЛАТФОРМА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОШИРЕННЯ НОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СФЕРІ ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ .....</b>	<b>284</b>
РОЗГОН ОЛЬГА	

<b>ДОСЛІДЖЕННЯ ПОНЯТТЯ «ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ» ТА ЙОГО РОЛЬ У РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ .....</b>	<b>287</b>
РУДЕНКО АЛЬОНА НАЗАРОВА СВІТЛАНА	
<b>МОЖЛИВОСТІ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МІЖНАРОДНІЙ ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ.....</b>	<b>290</b>
СТРАПЧУК СВІТЛАНА, БІЛЬОВСЬКА ОЛЬГА, ПИСАРЕВСЬКИЙ МИКОЛА	
<b>ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ У ФАРМАЦЕВТИЧНІЙ ГАЛУЗІ .....</b>	<b>292</b>
ГОЛОВЧУК ЮЛІЯ СТРУШИНСЬКА ВАЛЕРІЯ	
<b>ЗМІНИ ТРАДИЦІЙНОЇ ПАРАДИГМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ .....</b>	<b>295</b>
ТАРДАСКІНА ТЕТЯНА	
<b>ПОЛПШЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ .....</b>	<b>298</b>
ФОСТОЛОВИЧ ВАЛЕНТИНА ГУРТОВИЙ ЮРІЙ	
<b>КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗМІНИ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ .....</b>	<b>301</b>
ХУДАВЕРДІЄВА ВІКТОРІЯ	
<b>ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ОКРЕМІ СЕКТОРИ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ .....</b>	<b>304</b>
ШЕВЦОВА АЛІНА	
<b>ЦИФРОВІ МОДЕЛІ СЕРВІСІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ .....</b>	<b>307</b>
ШИРОКОВА МАРГАРИТА	
<b>МОДЕЛЮВАННЯ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ БІЗНЕСУ У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....</b>	<b>310</b>
УГОДНІКОВА ОЛЕНА РУДАЧЕНКО ОЛЬГА	
<b>РОЛЬ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ .....</b>	<b>312</b>
ЮРЧЕНКО ОЛЕКСІЙ	
<b>ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ДОСЯГНЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....</b>	<b>315</b>
ЯКОВЛЄВА-МЕЛЬНИК НАТАЛІЯ ШУЛЕЖКО МАРИНА	
<b>DIGITAL ECONOMY AND ITS IMPACT ON BUSINESS MODELS .....</b>	<b>317</b>
DEMCHENKO NATALIA	
<b>RESILIENCE, MOTIVATION AND DIGITAL TRANSFORMATION.....</b>	<b>319</b>

<p>МЬКОЛЕНКО ОЛЕНА  МІТТЕЛСТАДТ ЕВАЛД  ВІЕРСКЕ КЛАУДІА</p>	
<b>DIGITAL RISKS OF EUROPEAN COMPANIES IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT .....</b>	<b>322</b>
<p>ШЕІКО ІРЬНА  СТЕРАНЕНОКО РУСЛАН</p>	
<b>СЕКЦІЯ 5. СТАЛІ ПРАКТИКИ ФІНАНСУВАННЯ БІЗНЕСУ .....</b>	<b>325</b>
<b>ОЦІНКА НЕГАТИВНИХ АСПЕКТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ ФІНАНСОВИХ КОРПОРАЦІЙ .....</b>	<b>325</b>
<p>ГЕРАСИМОВА ОКСАНА</p>	
<b>ТЕХНОЛОГІЇ ІНВЕСТИВАННЯ У НЕРУХОМІСТЬ.....</b>	<b>327</b>
<p>ДІХА МАРІЯ  КАПУСТИНСЬКИЙ РУСЛАН</p>	
<b>СТАЛІ ПРАКТИКИ ФІНАНСУВАННЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ.....</b>	<b>331</b>
<p>ІЗМАЙЛОВ ОЛЕКСАНДР</p>	
<b>ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКІВ.....</b>	<b>334</b>
<p>КОЧОРБА ВАЛЕРІЯ  КОЛОМІЄЦЬ ЮЛІЯ</p>	
<b>ПОРІВНЯННЯ ЗАГАЛЬНОЇ ТА СПРОЩЕНОЇ СИСТЕМИ ОБЛІКУ РОЗРАХУНКІВ З ПОКУПЦЯМИ НА МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВАХ .....</b>	<b>337</b>
<p>МЕЛІХОВА ТЕТЬЯНА  ПТІЦІНА ЛАРИСА  ГРИНЬОВА КАРІНА</p>	
<b>ЕФЕКТИВНІ СТРАТЕГІЇ ТА МЕТОДИ СТАЛОГО ФІНАНСУВАННЯ ДЛІА ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ.....</b>	<b>339</b>
<p>МОРГУН ЮЛІЯ</p>	
<b>СТАЛЕ ФІНАНСУВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ У 2024 РОЦІ: ЗАРУБІЖНА ПРАКТИКА ТА ВІТЧИЗНЯНІ ПЕРСПЕКТИВИ.....</b>	<b>341</b>
<p>НЕЗДОЙМИНОГА ОЛЕНА</p>	
<b>МОДЕЛЮВАННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ІНВЕСТОРА НА ФОНДОВОМУ РИНКУ .....</b>	<b>344</b>
<p>ОРЄХОВА КАТЕРІНА  ГОЛОВКО ОЛЕНА  ГОЛОВКО ВІОЛЕТТА</p>	
<b>ОЦІНКА ФІНАНСОВОВОГО СТАНУ КОМПАНІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....</b>	<b>347</b>
<p>ТРОФІМЕНКО АЛЬОНА  ПЕТРЕНКО ОЛЬГА</p>	
<b>АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ФІНАНСУВАННЯ ЇХ ДІЯЛЬНОСТІ .....</b>	<b>350</b>
<p>СОБЧЕНКО МИХАЙЛО</p>	

<b>СТАЛІСТЬ ТА ІНТЕГРАЦІЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У СТРАТЕГІЮ ВІДНОВЛЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ПІСЛЯ КРИЗИ: РОЛЬ ІНВЕСТИЦІЙ ТА ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ .....</b>	<b>352</b>
ТАТАРИНЦЕВА Юлія	
ЮР'ЄВА Ірина	
ЧЖОУ Жуй.....	
	352
<b>ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ЄС: АНАЛІЗ ПРОГРАМ СПІВРОБІТНИЦТВА.....</b>	<b>355</b>
ТКАЧЕНКО Яніна	
ПИСАРЕНКО Надія	
ШОЛУДЧЕНКО СЕРГІЙ	
<b>ІНТЕГРАЦІЯ СТІЙКОСТІ ДО БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІДПОВІДНО ДО ВИМОГ ДОСЯГНЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ .....</b>	<b>358</b>
ШКУРА Ірина	
<b>СЕКЦІЯ 6. СТАЛІЙ РОЗВИТОК ТА ІНКЛЮЗІЯ В ОСВІТІ.....</b>	<b>361</b>
<b>ПОДОЛАННЯ БАР'ЄРІВ В ІНКЛЮЗИВНОМУ ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ ШЛЯХОМ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПОЛІТИКИ БЕЗБАР'ЄРНОСТІ .....</b>	<b>361</b>
БАЛИНСЬКА МАРІНА	
<b>ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНИХ УМІНЬ У ДІТЕЙ ДОШКІЛЬНОГО ВІКУ З ПОРУШЕННЯМ ІНТЕЛЕКТУ НА ЛОГОПЕДИЧНИХ ЗАНЯТТЯХ .....</b>	<b>364</b>
ІЛЬЧЕНКО ОКСАНА	
<b>РОЛЬ МОВНОСЛУХОВОЇ ПАМ'ЯТІ У ФОРМУВАННІ МОВЛЕННЯ .....</b>	<b>366</b>
ІЛЬЧЕНКО ОКСАНА	
ВОДОЛАГІНА ПОЛІНА	
<b>ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ДРІБНОЇ МОТОРИКИ У ДІТЕЙ МОЛОДШОГО ШКІЛЬНОГО ВІКУ З ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМИ ПОРУШЕННЯМИ.....</b>	<b>368</b>
ІЛЬЧЕНКО ОКСАНА	
ГЛУЩЕНКО ІРИНА	
<b>РОЗВИТОК МОВЛЕННЯ ЧЕРЕЗ ІГРОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ .....</b>	<b>370</b>
ІЛЬЧЕНКО ОКСАНА	
ДУДА ВІТАЛІНА	
<b>ПРОФІЛАКТИКА ДИСГРАФІЇ У ДІТЕЙ ІЗ ЗАГАЛЬНИМ НЕДОРОЗВИНЕННЯМ МОВЛЕННЯ .....</b>	<b>372</b>
ІЛЬЧЕНКО ОКСАНА	
ДЬОМІНОВА МАРІЯ	
<b>ПЕДАГОГІЧНІ МОЖЛИВОСТІ ЛОГОПЕДИЧНОЇ РИТМІКИ У МОВЛЕННЄВОМУ РОЗВИТКУ ДІТЕЙ.....</b>	<b>374</b>
ІЛЬЧЕНКО ОКСАНА	
КОШЛЯК ГАННА	
<b>АДК ЯК ЗАСІБ ІНТЕГРАЦІЇ ОСІБ З ООП В ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ.....</b>	<b>376</b>
МАНТУЛЕНКО МАРІЯ	



<b>ОРІЄНТАЦІЯ БІЗНЕСУ НА ОСІБ З ПОРУШЕННЯМИ ПСИХОФІЗИЧНОГО РОЗВИТКУ, ЯК ВИКЛИК У ЗУСИЛЛЯХ ДОСЯГНЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПОВОЄННОГО ЧАСУ В УКРАЇНІ .....</b>	<b>378</b>
ПЄХАРЄВА АЛЬОНА ПЄХАРЄВА СВІТЛАНА ГОРБЕНКО ЄВГЕН	
<b>ПРОФЕСІЙНА ІДЕНТИЧНІСТЬ ФАХІВЦІВ ЯК ФАКТОР УСПІШНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ .....</b>	<b>381</b>
САВІНОВА НАТАЛІЯ КАРПЕНКО КАТЕРИНА	
<b>ПРОФЕСІЙНА ОСВІТА ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА КРІЗЬ ПРИЗМУ УМОВ ВІЙНИ .....</b>	<b>384</b>
САВЧЕНКО ЛЮДМИЛА ОТИЧ ГАННА САВЧЕНКО ДАРИНА	
<b>ЗАЛУЧЕННЯ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ З ІНВАЛІДНІСТЮ ДО ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ .....</b>	<b>387</b>
ТЕЛЬНА ОЛЬГА	
<b>ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ ВЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ОБРАЗОТВОРЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МОЛОДШИХ ШКОЛЯРІВ ІЗ ПОРУШЕННЯМ МОВЛЕННЯ В УМОВАХ ІНКЛЮЗИВНОГО НАВЧАННЯ .....</b>	<b>389</b>
ТЕРЕЩЕНКО ДАР'Я	
<b>ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ЕКОНОМІЧНОГО ВИХОВАННЯ ДІТЕЙ ДОШКІЛЬНОГО ВІКУ .....</b>	<b>390</b>
ЯРОСЛАВЦЕВА МІЛЕНА	

## **СЕКЦІЯ 1. ІНТЕГРАЦІЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В ПЛАН ВІДНОВЛЕННЯ ТА ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

### **ПОГЛЯДИ УКРАЇНСЬКОЇ МОЛОДІ ЩОДО СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТЕПЕРІШНЬОЇ ДЕРЖАВНОЇ ЕКОНОМІКИ**

**БАЧИНСЬКА Марина**

bmv.marisha37@gmail.com

Навчально-реабілітаційний заклад вищої освіти "Кам'янець-Подільський державний інститут"

Дослідження впливу молоді на економіку та, водночас, вплив сучасної економіки на молодь є актуальним та стратегічним дослідницьким завданням. Сучасна економіка, з точки зору молоді, розглядається як сфера не тільки виробництва та обслуговування товарів і послуг, але й як простір для виявлення та розвитку творчого потенціалу нового покоління. Однією з ключових тенденцій є активна участь молоді в технологічних інноваціях [1]. Зрозуміло, що сучасні молоді люди, які віддзеркалюють еру цифрових технологій, проявляють себе в потенційних інноваціях. Вони впроваджують новаторські ідеї, розробляють технологічні рішення та створюють продукти, що перетворюють економічний ландшафт.

Також варто звернути увагу на підприємницьку активність серед молоді, яка стає не лише способом реалізації себе, але й найбільшим чинником для розвитку сучасної економіки. Молоді підприємці відзначаються високою енергією, креативністю та вмінням визначати й використовувати перспективні ринкові ніші. Вони не лише створюють нові робочі місця, але й формують інноваційні бізнес-моделі, що змінюють структуру та динаміку економіки.

Крім того, сучасна глобалізація відкриває нові можливості для молоді, яка здатна оперативнo адаптуватися до міжнародних реалій. Молодь залучається до міжнародних проєктів, обмінюється ідеями та досвідом, що сприяє створенню глобального економічного середовища. Також стартап проєкти молодих підприємців мають можливість взаємодії з міжнародними інвесторами та ринками, що сприяє їх швидкому зростанню та розвитку.

При цьому варто зазначити те, що сучасна економіка чинить й свій вплив на молодь через зміни на ринку праці. Зростання штучного інтелекту та автоматизація можуть створювати як виклики, так і можливості для молоді. При цьому значиму роль варто віднести можливостям сучасної фахової освіти в кар'єрному успіху молоді. Також курси та тренінги допомагають молодим людям набути нових навичок, які відповідають потребам ринку праці. Важливо щоб освіта співвідносилась з вимогами, які висуває випускникам ринок праці. Основна частина навчання варто щоб відновилась не просто теоретичним знанням, а зосереджувалась на їх практичному застосуванні. Невідповідність виникає в тім, що роботодавці хочуть бачити спеціалістів, які в досконалості володіють не тільки в теорії, а й блискуче показують себе в практиці. Тобто головним фактором у прийомі на роботу є наявність хоча б малого практичного досвіду. В результаті цього, випускникам приходится вчитися впродовж роботи або шукати інші праці.

Тому, можливість набуття нових навичок та адаптація до змін залишаються ключовими завданнями для молодого покоління, особливо в умовах швидких технологічних зрушень.

Проте, вважаємо за потрібне зазначити, що сучасна економіка покликана вирішувати й рівень безробіття серед молодих людей.

Із значимих причин непрацевдатності молодого населення можемо виділити:

неузгодженість між кількістю людей, готовими працювати та кількістю реальних робочих місць;

- незбалансованість обсягу пропозиції робочої сили;
- слабе регулювання ринку державою;

- невідповідність між професійною кваліфікацією молодих працівників та сучасними запитами наймачів, через поширення зацікавленості молоддю вузькою низкою професій;
- проблеми через невизначеність професії (проблеми якості профорієнтації);
- невідповідність надаваної навчальними закладами освіти вимогам потенційних роботодавців;
- наслідки демографічних, структурних, організаційних диспропорцій в межах цілої країни [3; 4].

Розуміємо, що подолання безробіття можливе при регульованій економічній та військово-політичній стабільності в державі. Також важливо аби держава була зацікавленою з приводу вирішення та усунення питання безробіття не лише серед молоді, а й всього працездатного населення країни.

Молодь і сучасна економіка перебувають у тісній взаємозалежності, вибудовуючи взаємовигідні відносини. Молодь формує економічні тенденції через технологічні інновації та підприємницьку активність, водночас адаптуючись до викликів глобальної економіки. Разом з тим, зазначимо, що на сьогодні проблема безробіття серед української молоді є на часі, адже спостерігається незбалансованість між підготовкою фахівців та їх затребуваністю ринком праці, тому державі необхідно проводити активну політику щодо зменшення безробіття. Завдання, яке стоїть перед державою, це, перш за все, створення умов для достатньої реалізації молодого покоління: збільшення робочих місць; можливості працевлаштування саме молоді (студентів, котрі навчаються, прагнуть працювати); якісна профорієнтація (надання державою консультацій, щодо можливостей працевлаштування для молоді, надання відповідних профорієнтаційних послуг); можливість отримання якісних освітніх послуг (доступне навчання у закладах вищої освіти, організація та проведення різноманітних курсів професійної підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації); організація та фінансування громадських робіт, підприємницької діяльності; прийняття законів та соціальних проектів для допомоги безробітним з метою професійної орієнтації та працевлаштування. А також важливим, на наш погляд, є просвітницька діяльність серед молоді представниками нашої влади з приводу роз'яснення молодому поколінню переваг та перспектив праці на нашому українському ринку праці, а не в міграційних країнах, незважаючи на те, що наше молоде покоління стикнулося з життєдіяльністю й планування свого майбутнього в умовах військового сьогодення.

#### Список використаних джерел:

1. Гладких Д. Державне регулювання економіки за допомогою ціноутворюючих факторів / Д. Гладких // Економіка України. 2001. № 1. С. 47-51.
2. Економічні підсумки та перспективи України: прогрес, регрес чи статус-кво? [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.icps.com.ua/ekonomichni-pidsumky-ta-perspektyvy-ukrayiny-prohres-rehres-chy-status-kvo/>.
3. Раковська О.А. Соціальні орієнтири молоді: тенденції, проблеми, перспективи. В-сто: Знання, 2000. 158 с.
4. Тенденції та перспективи розвитку економіки ХХІ століття очима молоді : матеріали ІІІ Міжвузів. студент. наук. конф., Харків, 21 трав. 2019 р. / Харків. нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди ; [редкол.: І. Ф. Прокопенко (голов. ред.) та ін.]. Харків : ХНПУ, 2019. 139 с.

# КОНЦЕПЦІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЯК ОСНОВА ЗБАЛАНСУВАННЯ ІНТЕРЕСІВ СУЧАСНИХ ПОТРЕБ ЛЮДСТВА ТА МАЙБУТНІХ ПОКОЛІНЬ

**БЕРЕСТЕНКО Аліна**

**ЛИСЕНКО Алла**

lysenkoalla2022@gmail.com

Центральноукраїнський національний технічний університет

Під поняттям «сталий розвиток» («sustainable development») розуміють загальну концепцію, основу на необхідності збалансування інтересів сучасних потреб людства та майбутніх поколінь. Такий розвиток спрямовується, передусім, на задоволення потреб у збереженні безпечного та здорового довкілля при одночасному зростанні рівня та якості життя й дотриманні прав та свобод громадян. З цього приводу Боголюбов В.М., Клименко М.О., Мельник Л.Г., Ракоїд О.О. влучно зазначили, що «стратегія сталого розвитку є альтернативою парадигмі економічного зростання, яка ігнорує екологічну небезпеку від розвитку суспільства за екстенсивною моделлю» [1, с. 16].

Сучасні теоретики вважають сталий розвиток однією з найбільш перспективних ідеологій XXI століття, схилившись до того, що вона витіснить усі інші існуючі ідеології, зважаючи на фрагментарність останніх та їхню неспроможність забезпечити збалансований розвиток цивілізації.

Основною метою стратегії сталого розвитку (з урахуванням наявності причинно-наслідкових взаємозв'язків) є збереження людства, а її ключовим завданням - збереження біосфери і локальних екосистем.

Глобальні цілі сталого розвитку до 2030 р. проголошені резолюцією Генеральної Асамблеї ООН № 70/1 від 25.09.2015 р. [2]. З метою їх адаптації до умов України Міністерством економічного розвитку і торгівлі України було підготовлено та схвалено Міжвідомчою робочою групою з імплементації Цілей Сталого Розвитку для України Національну доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна», яка оприлюднена на офіційному сайті Міністерства економічного розвитку і торгівлі України та Кабінету Міністрів України [3].

У Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна» узагальнено інформацію щодо викликів, які виникають на шляху розвитку країни, розкрито Цілі Сталого Розвитку (ЦСР), адаптовані для України на період до 2030 р., а також представлено відповідні додатки, у яких обґрунтовано національні завдання ЦСР, здійснено зіставлення глобальних та національних завдань ЦСР, представлено інформаційне забезпечення моніторингу досягнення ЦСР.

Указом Президента України № 722/2019 від 30.09.2019 р. «Про цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» передбачено дотримання 17 цілей [4] (рис. 1).

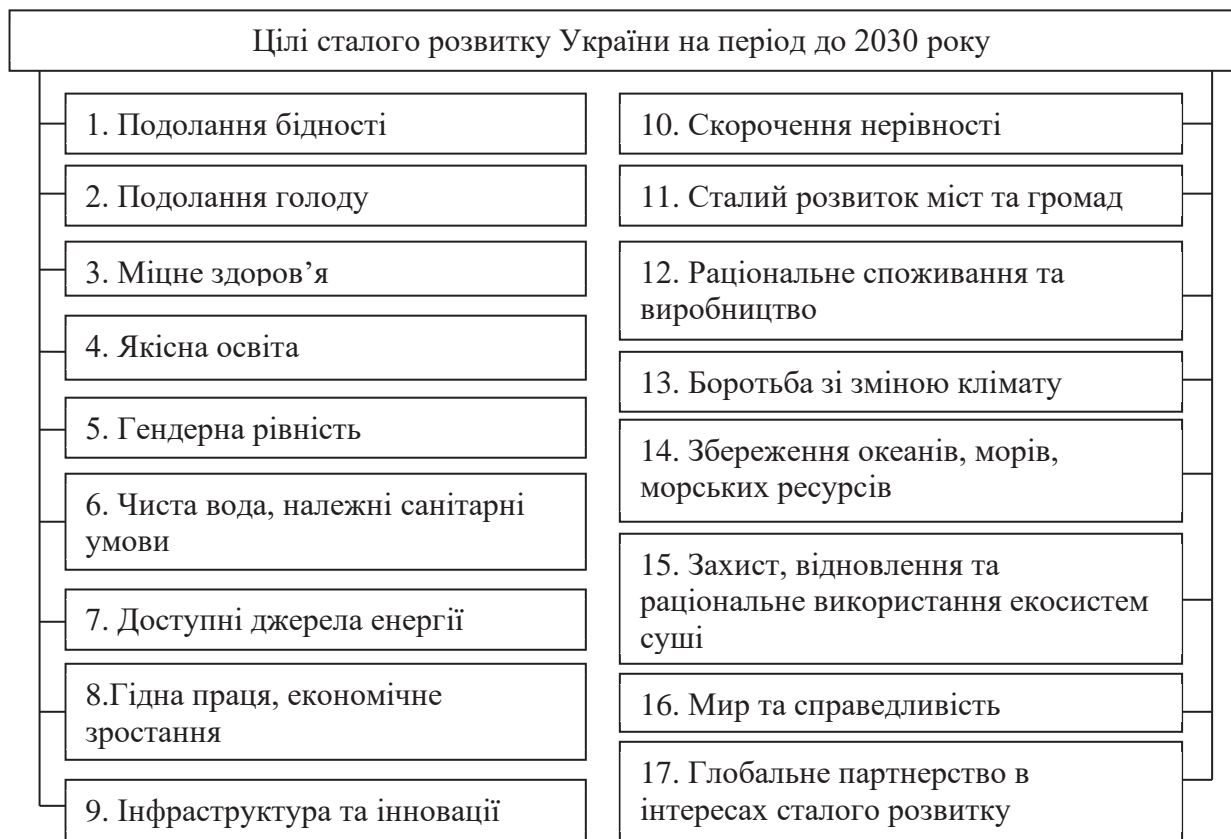


Рис. 1. Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року, закріплені Указом Президента України № 722/2019 від 30.09.2019 р.

Джерело: систематизовано авторами на підставі [4]

Досягнення намічених цілей є запорукою забезпечення збалансованого розвитку суспільства у майбутньому.

#### Список використаних джерел

1. Боголюбов В.М., Клименко М.О., Мельник Л.Г., Ракоїд О.О. Стратегія сталого розвитку : підручник / За редакцією професора В.М. Боголюбова. - Київ: ВЦ НУБІПУ, 2018. 446 с. URL: [https://fpk.in.ua/images/biblioteka/4bac\\_finan/Bogolubov\\_Strategij-stalogo-rozvitku.pdf](https://fpk.in.ua/images/biblioteka/4bac_finan/Bogolubov_Strategij-stalogo-rozvitku.pdf).

2. Перетворення нашого світу : Порядок денний в галузі сталого розвитку на період до 2030 року. Резолюція 70/1 від 25.09.2015 р., прийнята Генеральною Асамблеєю Організації Об'єднаних Націй. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU15167>.

3. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна» / Міністерство економічного розвитку і торгівлі України, 2017 р. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=6f446a44-9bba-41b0-8642-8db3593e696e&title=NatsionalnaDopovid-tsiliStalogoRozvitku-Ukraina->

4. Про цілі сталого розвитку України на період до 2030 року. Указ Президента України № 722/2019 від 30.09.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>

# ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ В МІЖНАРОДНИЙ НАУКОВО- ТЕХНІЧНИЙ ПРОСТІР

**БОДНАР Ірина**

iryana.bod@gmail.com

Львівський торговельно-економічний університет

Якщо розглядати інтеграцію України у міжнародний науково-технічний простір, то важливим напрямом у участь України у Міжнародній європейській науково-технічній програмі-Eureka. European Research Coordination Agency- E! створена для здійснення досліджень та розробок конкурентоспроможних на світовому ринку. Основними документами програми Eureka є Ганноверська декларація, яка визначає основні принципи програми та Меморандум про взаєморозуміння між країнами-учасниками програми Eureka (19.06.1997 р.) [1].

Eureka об'єднує 47 країн. Основні країни-члени програми Eureka є країни ЄС, а також Україна, Албанія, Марокко, Пд. Корея, Канада.

У програмі Eureka реалізуються три види інноваційних проєктів :

1. Регулярні проєкти. Незалежні один від іншого проєкти, що формуються в рамках загальних напрямів Програми.

2. Проєкти єдиної спрямованості - парасолькові проєкти (Umbrella projects). Ці проєкти об'єднані в рамках визначених технологічних сфер. Вони мають самостійні цілі та завдання. Таке об'єднання спрощує процес ініціювання проєктів та підбору партнерів.

3. Кластерні проєкти (Cluster projects). На відміну від Umbrella проєктів кластери виступають в якості стратегічних напрямків співробітництва в рамках програми Eureka. Проєкти, що входять до кластеру, об'єднані спільною метою.

З липня 2020 р. головування в Eureka отримала Австрія, яка ініціювала запуск нових програм Eureka - Eurostars 3. Це програма, яка фінансується ЄК для підтримки інноваційних малих і середніх підприємств. В 2021 р., у Відні відбулося 35-річчя святкування Eureka. Визначено нову стратегію програми досліджень та інновацій ЄС. Вона полягає у формуванні зеленої, здорової, екологічно чистої, цифрової і інклюзивної Європи. В рамках програми відбуваються Інноваційні саміти - Innovation Summit. Програма Eureka є визначальною в існуючих європейських Програмах R&D&I (Research & Development & Innovation).

Україна є асоційованим членом програми Eureka з 1993 р. Тоді ж було організовано Національний інформаційний пункт програми Eureka в Україні (Український Eureka НІП). Політична, наукова координація та фінансування програми Eureka здійснюється Міністерством освіти та науки України. Україна у 2006 р., після 13 років асоційованої участі, стала учасником програми. В Україні прийнято Закон «Про ратифікацію Заяви про членство України в Міжнародній європейській інноваційній науково-технічній програмі «Eureka» (01.10.2008 р. №610-17)[2].

Основною метою участі України в Програмі Eureka є:

- інтенсифікація впровадження вітчизняних інноваційних науково-технічних розробок у виробництво;

- надання фінансової підтримки найталановитішим українським учасникам проєктів Програми Eureka для здійснення конкурентоспроможних на світовому ринку досліджень та розробок невійськового призначення.

Україна брала участь у виконанні 27 проєктів програми Eureka, із загальним бюджетом - 5,86 мільйонів євро. В цих проєктах Україна співпрацювала із 29 країнами-учасницями Eureka, найбільше із Республікою Польща, Чеською Республікою та Литовською Республікою. Основними учасниками проєктів Eureka від української сторони були університети (54%) та середні і малі підприємства (25%). Процентне співвідношення вищезазначених проєктів за тематичними напрямками є наступним - 37% пов'язані із

промисловими технологіями, 37% - із енергетикою та технологіями, 19% - з інформаційно-комунікаційними технологіями, 7% - із біомедициною та медициною [3].

У червні 2020 р. Україна вперше долучилась до ініціативи Eureka Globalstars. У травні 2021 р. в рамках програми Singapore Eureka Globalstars команда інноваторів України отримала грант у розмірі \$ 50 тис. для участі в міжнародній співпраці. Щороку Міністерство освіти України проводить інформаційно-комунікативний захід “Eureka info day”. Станом на вересень 2020 р. Україна долучилась до реалізації 5 проєктів в рамках Програми Eureka - 4 мережевих проєкти, 1 кластерний проєкт. Міністерство надало державну фінансову підтримку на реалізацію 4 мережевих проєктів програми Eureka.

Обсяги видатків загального фонду України на фінансування "Проєкти у межах міжнародного науково-технічного співробітництва" у 2022 р. становили 9,24 млн. грн, що майже удвічі менше проти 2021 р. (рис. 1).

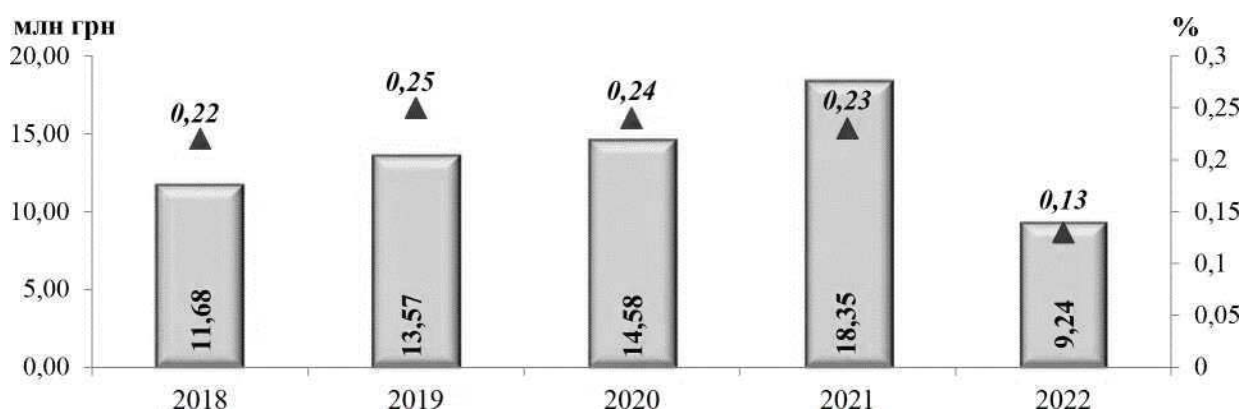


Рис. 1. Динаміка фінансування проєктів у межах міжнародного науково-технічного співробітництва за рахунок загального фонду  
За: [4].

Програма Eureka відображена в дорожній карті інтеграції України до Європейського Дослідного Простору (ЄДП), затвердженій наказом МОН України (від 10.02.21 р. №167) відповідно до Закону України “Про наукову і науково-технічну діяльність” [5].

Впровадження дорожньої карти для України забезпечить:

- гармонізацію політики у сфері науки та інновацій відповідно до стандартів та норм ЄС;
- розширення доступу до наукових та інноваційних програм ЄС;
- розвиток дослідницьких інфраструктур України та їхню інтеграцію до дослідницьких інфраструктур ЄС;
- створення сприятливих умов для міжнародної та міжгалузевої мобільності вчених.

Європейський дослідницький простір або ЄДП – це спільний майданчик країн-членів ЄС та асоційованих країн, побудований для формування консолідованої політики у сфері досліджень та інновацій і забезпечення вільного руху дослідників та знань. Для України інтеграція до ЄДП є інструментом поглиблення співпраці з науковою спільнотою ЄС та адаптації до стандартів і норм Європейського Союзу у сфері науки й інновацій. Держава забезпечує інтеграцію національного дослідницького простору до Європейського дослідницького простору. Для ефективного впровадження пріоритетів ЄДП Європейська Комісія створила окремі робочі групи, які працюють над імплементацією пріоритетів і до складу яких входять представники України. На сучасному етапі ЄС працює над формуванням нової політики ЄДП, яка буде орієнтована на підвищення конкурентоспроможності Європи, цифрову трансформацію та протидію глобальним викликам. У межах формування нових пріоритетів Європейського дослідницького простору МОН України буде брати участь у

спільних консультаціях з Європейською Комісією та залучати до обговорення експертне середовище України.

#### Список використаних джерел

1. Ганноверська декларація . – Веб-сторінка Міністерства Освіти і Науки України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://mon.gov.ua/ua/nauka /yevrointegraciya /mizhnarodna-programa-eureka/ukrayina-v-programi-eureka>.
2. Закон України. Про ратифікацію Заяви про членство України в Міжнародній європейській інноваційній науково-технічній програмі «Eureka». (01.10.2008 р. №610-17).
3. Eureka Project Database.– Веб-сторінка Western Balkans Info Hub [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://wbc-rti.info/mobile/object\\_view/21578](https://wbc-rti.info/mobile/object_view/21578).
4. Наукова та науково-технічна діяльність в Україні у 2022 році: науково- аналітична доповідь / Т.В. Писаренко, Т.К. Куранда та ін. - К.: УкрІНТЕІ, 2023. - 94 с.
5. Наказ Міністерства Освіти і Науки України. Про затвердження дорожньої карти з інтеграції науково-інноваційної системи України до Європейського дослідницького простору (від 10.02.21 р. №167). – Веб-сторінка Міністерства Освіти і Науки України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://dzhennya-dorozhnoyi-karti-z-integraciyi-naukovo-innovacijnoyi-sistemi-ukrayini-do-yevropejskogo-doslidnickogo-prostoru>.



## РЕФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ В КОНТЕКСТІ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

ВЕРХОВОД Ірина

verkhovod.iryana@kneu.edu.ua

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Порядок денний сталого розвитку 2030 року, проголошений Організацією об'єднаних націй (далі – ООН), та 17 Цілей сталого розвитку (далі – ЦСР) визначають перелік пріоритетних цілей розвитку, які є ключовими як для розвинених країн, так і для країн, які ще розвиваються. Ці цілі спрямовані на викорінення бідності, захисту всієї планети та забезпечення майбутнього процвітання для всіх. Серед пріоритетів, узгоджених державами-членами, чільне місце займає проблема соціального захисту, яка згадується в порядку денному як важливий інструмент захисту всіх осіб і родин від соціальних негараздів та ринкових ризиків протягом усього життєвого циклу [1]. Країни-члени ООН закликають до впровадження виважених національних систем соціального захисту і заходів для всіх, включаючи мінімальний рівень захисту, щоб до 2030 року досягти значного охоплення бідних і вразливих осіб.

Наразі близько 69,4% населення світу живе без належного соціального захисту, включаючи доступ до пенсій, допомоги з безробіття, медичного страхування та забезпечення доходів [2]. Амбітні цілі Порядку денного 2030 та нові зобов'язання в частині впровадження комплексних систем соціального захисту вимагатимуть узгоджених зусиль сукупно організацій ООН та національних структур, об'єднання різних заходів та використання нових інструментів для пошуку та імплементації більш успішних та ефективних програм соціального захисту задля досягнення мети 2030 року.

Ця мета, враховуючи триваючу агресивну російсько-українську війну, є актуальною сьогодні для України та набуде критичного значення у процесі відновлення, що потребуватиме глибинного та комплексного реформування системи соціального захисту, зважаючи на зростаючу кількість вразливих верств населення. На додачу до загально визнаних соціально незахищених категорій населення до категорій, потребуючих соціального захисту, в українському соціумі додається значна чисельність комісованих та поранених військових (які матимуть особливі потреби у майбутньому); ветеранів війни; інвалідів війни та осіб, які постраждали внаслідок бойових дій; біженців; переміщених осіб. Масштаби проблеми зростання потреби соціального захисту наразі неосяжні та складно прогнозовані через продовження воєнних дій та невизначений характер загальних наслідків від російської агресії. Проте вже сьогодні Україна потребує реформування соціального захисту у перспективі необхідності розробки та впровадження ефективних механізмів та інструментів, не тільки зважаючи на нагальність питання забезпечення соціального захисту потребуючим категоріям населення, а і у світлі відновлення, майбутнього розвитку як соціальної держави та досягнення ЦСР до 2030 року.

Використовуючи глобальну платформу даних показників ЦСР статистики ООН, проведемо оцінку реформування системи соціального захисту в контексті досягнення цілей сталого розвитку. Для цього, використовуючи платформу, проаналізуємо стан виконання наступних цілей, які є ключовими для розвитку соціального захисту:

1) Ціль 1.3. «Запровадити відповідні на національному рівні системи та заходи соціального захисту для всіх, включаючи мінімальний рівень, та досягти значного охоплення бідних та вразливих верств населення до 2030 року». Це основна ціль, за якою держава як агент соціального захисту повинна виконати конкретні кроки: створення національних об'єднаних груп мінімальних рівнів соціального захисту; підтримка національних діалогів; проведення спільних оцінок; інтеграція систем соціального захисту, включаючи мінімальний рівень, у національні плани розвитку та розробка/вдосконалення схем соціального захисту;

розбудова національного статистичного потенціалу [3];

2) ціль 1.5. «До 2030 року підвищити стійкість бідних і вразливих верств населення, а також зменшити їх вплив і вразливість до крайнощів, пов'язаних зі зміною клімату, та інших економічних, соціальних та екологічних потрясінь і стихійних лих»;

3) ціль 3.8. «Досягнення універсального охоплення послугами охорони здоров'я, включаючи захист від фінансових ризиків, доступ до якісних основних медичних послуг та доступ до безпечних, ефективних, якісних та доступних основних лікарських засобів та вакцин для всіх»;

4) ціль 5.4. «Визнавати та цінувати неоплачуваний догляд та домашню працю через державні послуги, інфраструктуру та політику соціального захисту, а також сприяти спільній відповідальності в домогосподарстві та сім'ї відповідно до національних контекстів»;

5) ціль 8.2. «Розробити та впровадити глобальну стратегію зайнятості молоді та імплементувати Глобальний пакт МОП про робочі місця»;

6) ціль 10.4. «Прийняти політику, особливо фіскальну політику, політику заробітної плати та соціального захисту, і поступово досягти більшої рівності».

Єдина ціль у частині впровадження соціального захисту, яка досягнута в Україні, – це ціль 1.5 щодо підвищення стійкості бідних і вразливих верств населення. Тож, загалом можемо оцінити ефективність реформування соціального захисту як незадовільний. Із 2015 році країною не розроблено Стратегію розвитку системи соціального захисту і відповідно план її імплементації.

До аналогічних висновків дійшла і моніторингова програма МВФ, яка рекомендує реформувати системи соціального захисту населення з урахуванням потреб переселенців та ветеранів війни. Наразі розробляється бачення підходів до реформування системи соціального захисту для забезпечення адресної, достатньої та ефективної соціальної допомоги населенню з урахуванням потреб цих нових категорій [4].

Система соціального захисту України наразі перебуває у скрутному стані через посилення навантаження за рахунок розширення категорій осіб, які потребують захисту, та через брак фінансування в умовах загального дефіциту бюджету через скорочення економіки України та необхідності фінансування оборонних потреб. Війна, яка триває, посилює невідгідне становище дітей, жінок, людей похилого віку, а також людей з обмеженими можливостями. Багато осіб у цих групах були надзвичайно вразливими ще до війни. Оскільки мільйони українців наразі стикаються з війною, вимушеним переміщенням та бідністю, соціальна підтримка повинна відбуватися цілеспрямовано та контрольовано, враховуючи обмежені фінансові можливості України. Сьогодні і з боку українського уряду, і з боку міжнародних фінансових інституцій немає чіткого розуміння масштабів державних видатків на соціальну допомогу, що ставить перед Україною гостру фінансову необхідність переходу до вужчої моделі державної підтримки вразливих верств населення. Це може суттєво знизити рівень державної допомоги в довгостроковій перспективі внаслідок подальшого реформування системи соціального захисту.

І, хоча сучасні виклики потребують негайних дій, Україні потрібна комплексна стратегія соціального захисту для задоволення довгострокових потреб найбільш уразливих громадян та досягнення ЦСР.

Відповідно до рекомендацій МВФ та за активного сприяння експертів фонду Україна сьогодні починає працювати над розробкою власної національної стратегії розвитку соціального захисту, яка дозволить опрацювати загальне бачення розвитку соціальної сфери та підтримки та визначить пріоритети розвитку соціального захисту категорій населення, які цього потребують. Співпраця із МВФ дозволить інтегрувати систему соціального захисту у національні плани розвитку та вдосконалити існуючі схеми соціальної допомоги. А це, у свою чергу, дозволить досягти ЦСР 1.3 «Запровадити відповідні на національному рівні системи та заходи соціального захисту для всіх, включаючи мінімальний рівень, та досягти значного охоплення бідних та вразливих верств населення до 2030 року», яка сформує необхідне підґрунтя для досягнення наступних цілей, які сприятимуть поширенню соціального захисту

вразливих категорій та є залежними від його розвитку (насамперед, ЦСР: 3.8., 5.4., 8.2., 10.4.) [5].

#### Список використаних джерел

1. UNDP. 2015. Sustainable development goals. URL: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals> (дата звернення: 09.02.2024)
2. Trifunovic S., 2022. Social Protection for Sustainable Development. United Nations System Staff College, UNSSC. URL: <https://socialprotection.org/social-protection-sustainable-development> (дата звернення: 09.02.2024).
3. UN. 2015. Social Protection Systems and Floors Partnerships for SDG 1.3. URL: <https://sdgs.un.org/partnerships/social-protection-systems-and-floors-partnerships-sdg-13> (дата звернення: 09.02.2024).
4. Interfax-Україна, 2022. Меморандум із МВФ передбачає реформування системи соціального захисту населення. URL: <https://interfax.com.ua/news/general/880002.html> (дата звернення: 09.02.2024).
5. Lopushniak, H., Verkhovod, I., Oleksenko, R., Vonberg, T. Evaluación de la reforma del sistema de protección social en el contexto de la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible Interacción y Perspectiva. Revista de Trabajo Social Vol.14 No 1. 26-42 pp. URL: <https://produccioncientificaluz.org/index.php/interaccion/article/view/40836> (дата звернення: 09.02.2024).

## ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ВИХОДУ УКРАЇНИ З МОРСЬКОЇ КРИЗИ

ВЛАСЕНКО Іван

vlasenkoivol@gmail.com

Вінницький інститут конструювання одягу та підприємництва

До початку широкомасштабної війни росії проти України в середньому 75% українського зерна йшло на експорт у країни Європи, Азії та Північної Африки, що приносило країні близько п'ятої частини річних експортних надходжень.

При цьому чорноморські порти забезпечували експорт 90% зернових і олійних культур.

Ненадходження ж української агропродукції за призначенням внаслідок військового вторгнення рф і блокади морських портів поставило під загрозу глобальну продовольчу безпеку.

Тому в рамках вияву солідарності ЄС з Україною та з метою створення альтернативних логістичних маршрутів для експорту агропродукції з та імпорту товарів першої необхідності до України 12 травня 2022 року Європейська Комісія презентувала ініціативу «Шляхи солідарності».

Розроблений Єврокомісією (далі – ЄК) план дій передбачав виконання певних пріоритетних заходів у коротко- та довгостроковій перспективі (рис. 1).

Завдяки реалізації Плану дій Україна експортувала до ЄС 10 млн тонн зерна та насіння соняшнику, при тому, що запланований ЄК кварталний обсяг експорту лише першої складової мав становити 20 млн. тонн.

Розпочата ЄК ініціатива «Шляхи солідарності» мала на меті охопити надзвичайний період для українського експорту, але вона також відіграє важливу роль для покриття потреб України в імпорті товарів першої необхідності.

Для реалізації плану дій ЄК працює з державами-членами, органами влади України, транспортними операторами ЄС та України, менеджерами інфраструктури, власниками рухомого складу, суден і транспортних засобів, міжнародними фінансовими установами та іншими зацікавленими сторонами по всьому світу.

Попри деякі успіхи у реалізації ініціативи основними проблемами налагодження нових логістичних маршрутів в умовах блокування морських портів України, як і раніше, залишаються проблеми інфраструктури та відсутності диверсифікації існуючих маршрутів і транспортних засобів для експорту товарів поза морськими портами.

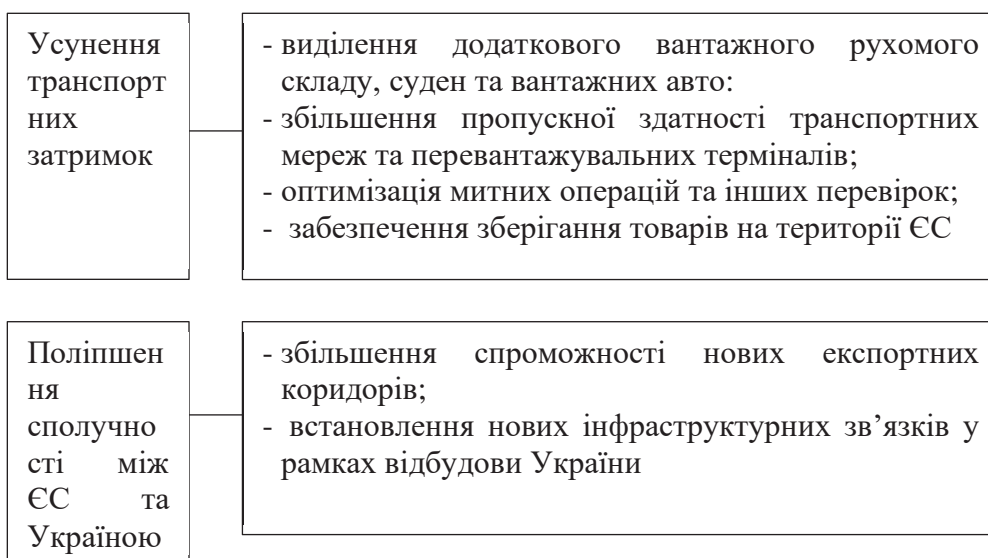


Рис. 1. Пріоритетні заходи Плану дій ініціативи «Шляхи солідарності»

Наземна та річкова інфраструктура, зокрема на кордонах з ЄС, яка занедбувалась роками, не може бути відновлена та побудована за такий короткий термін, що минув від початку ініціативи, та забезпечити всі поточні потреби воєнного часу.

На сьогоднішній день лишаються актуальними наступні питання:

- відсутність належної комунікації на загальнодержавному рівні в частині координації ініціативи та на міждержавному рівні в частині оперативного вирішення проблем на кордоні;
- нестача рухомого складу зі сторони ЄС;
- страхування барж/суден та рухомого складу;
- необхідність збільшення перевантажувальних можливостей в портах;
- скорочення часу перевантаження агро товарів у пунктах пропуску;
- необхідність спрощення митного, ветеринарного та фітосанітарного контролю на кордоні;
- критична необхідність складів для тимчасового зберігання агропродукції з України;
- мовні бар'єри стейкхолдерів ініціативи, зокрема з української сторони.

Для прискорення імплементації ініціативи та надолуження анонсованих ЄК обсягів експортно-імпорتنих операцій між Україною та ЄС і іншими західними країнами експерти та фастилітатори, залучені до реалізації ініціативи, окреслили наступні рекомендації на коротко- та довгострокову перспективу:

Короткострокові рекомендації:

- створення українського загальнонаціонального координаційного органу на високому політичному рівні для вирішення вищезазначених проблем, до якого увійшли б представники всіх відповідних державних органів та який мав би чіткі завдання, відповідальність та механізм координації між учасниками у рамках реалізації ініціативи «Шляхи солідарності»;
- організація «пріоритетних ліній» у пунктах пропуску для окремих видів товарів (зерно, паливо тощо) із забезпеченням відповідних вказівників уздовж головних доріг для завчасного інформування водіїв щодо конкретної черги, яка відповідає конкретному типу вантажу;
- збільшення кількості співробітників польських органів контролю, зокрема фітосанітарного та ветеринарного, та адаптація графіків їх роботи до графіків відповідних українських служб;
- вирішення проблеми страхування ризиків для європейських перевізників, що імпортують товари в Україну.

Середньо- та довгострокові рекомендації:

- побудова/облаштування додаткових залізничних колій та під'їздів біля кордону для відстою поїздів;
- придбання/оренда/безоплатна передача спеціалізованих вагонів-зерновозів для перевезення українського зерна з боку держав-членів ЄС та стимулювання їх виробництва;
- розбудова мережі тимчасових сховищ для української агропродукції на території країн ЄС, зокрема Польщі та Румунії;
- стратегічне вирішення питання невідповідності ширини колії з боку України та ЄС;
- збільшення місткості суден шляхом належного обслуговування русла річки Дунай;
- збільшення пропускної здатності доріг та інфраструктури на пропускних пунктах і всередині країни; створення спільних пунктів пропуску на кордоні з ЄС.

Експерти ж ЄББ впевнені, що зрештою завдяки ініціативі «Шляхи солідарності», спільним зусиллям України, ЄК, держав-членів ЄС, США та інших іноземних партнерів наша країна повернеться до свого статусу найбільшого експортера агропродукції і одного з гарантів продовольчої безпеки для європейського континенту і для всього світу.

#### Список використаних джерел

1. Ініціатива Європейської Комісії «Шляхи солідарності»: квартал реалізації <https://europeweb.org.ua/initsiatyva-yevropejskoji-komisiyi-shlyahy-solidarnosti-kvartal-realizatsiyi/>
2. Імпорт та експорт України: вплив війни <https://yur-gazeta.com/golovna/import-ta-eksport-ukrayini-vpliv-viyni.html>

# РЕАЛІЗАЦІЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ ІМПАКТ-ІНВЕСТУВАННЯ В ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ

ГРЕБЕНЮК Наталя

nogrebenyuk@karazin.ua

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

В національній економічній стратегії України, що була презентована в листопаді 2020 року, були вже окреслені основні етапи та цілі розвитку країни на шляху інноваційного зростання та досягнення цілей сталого розвитку, задекларованих ООН (рис 1).

Жорстока неспровокована воєнна агресія з боку РФ порушила плани та зупинила поступову модернізацію українських підприємств та громад. Зараз ми маємо зруйноване промислове виробництво та споплюжені природні ресурси значної території України, що потребують відновлення та реабілітації.

Тож інвестування в сталий розвиток (SDI), що визначається як використання капіталу задля успішної реалізації 17 Цілей, ухвалених ООН, які взаємодоповнюють одна одну: дії в одній сфері також впливають на результати в інших, тому в розвитку мають бути збалансовані соціальна, економічна та екологічна стійкість [2]; стають безумовними для України.

Однак сподівання лише на «людяність» бізнесу є невиправданими. Тож заохочення бізнес-спільноти до більш тісної співпраці з громадами, населенням та державою можливо на засадах стимулювання проєктів, що побудовані на підходах імпаکت-інвестування. Імпакт-інвестування (з англ. Impact — вплив) — це підхід, який передбачає досягнення позитивних вимірюваних соціальних і екологічних впливів та мають позитивну фінансову віддачу інвестора.

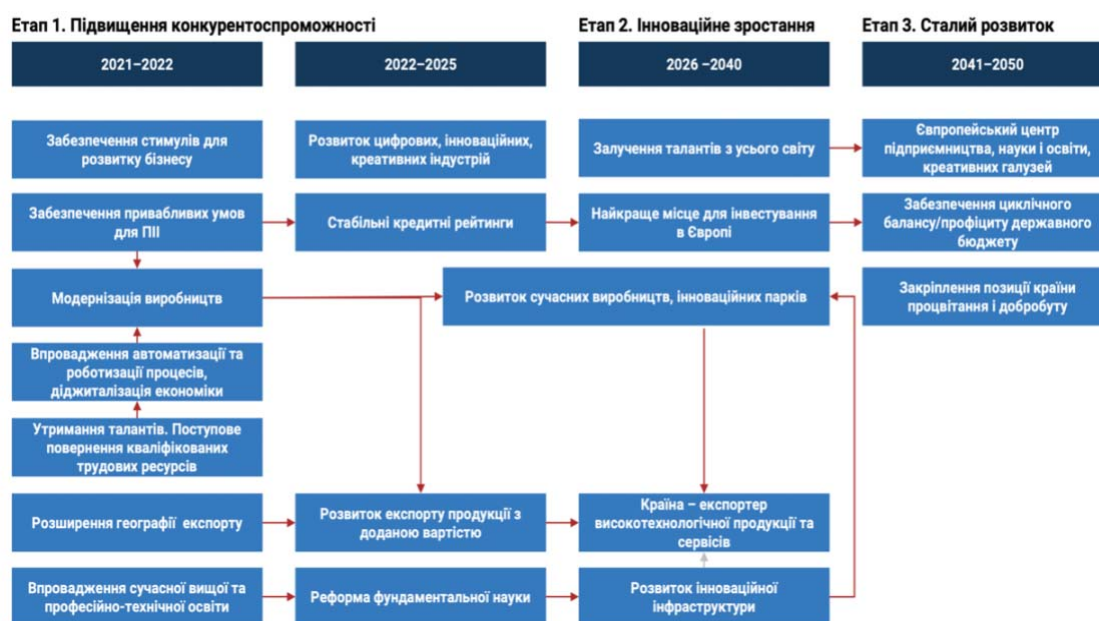
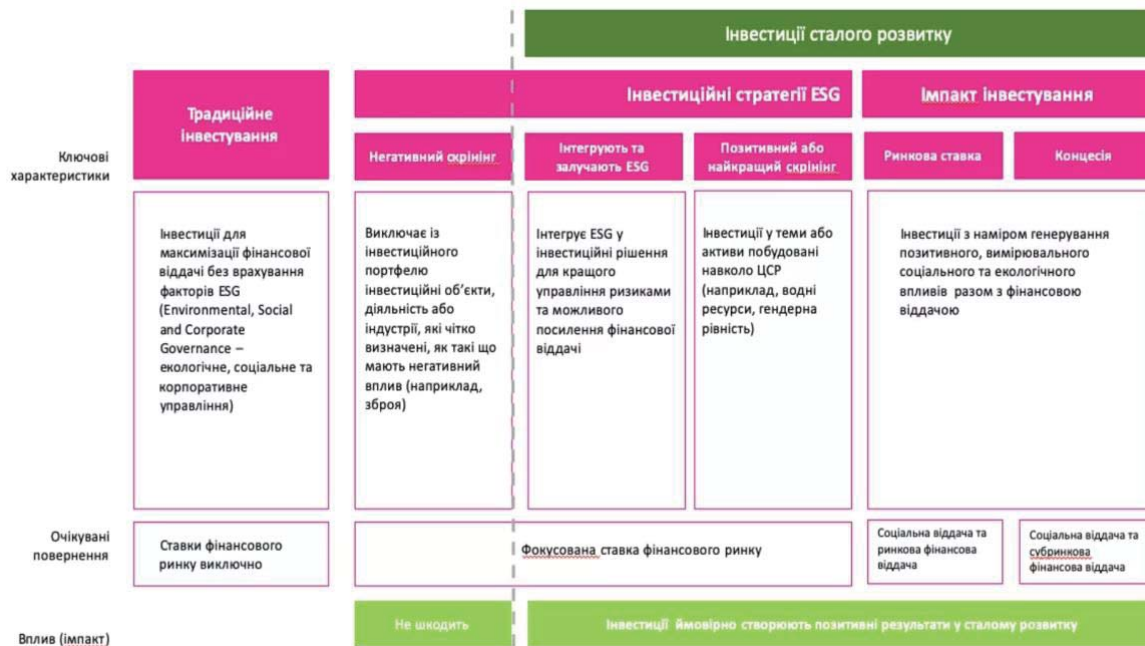


Рис. 1 Етапи сталого розвитку економіки України [1]

Перетинання та відмінності чистої стратегії ESG (environmental, social, governance) від імпакт-інвестування можливо дослідити на рис. 2.

За для розширення кількості та спектру конкретних бізнес-проєктів імпакт - інвестування, що направлені на відновлення економіки України, треба змінювати акценти з

фінансового зиску підприємця, що самостійно намагається вижити, на соціально-відповідальний бізнес, що не є збитковим й навіть приносить користь й має перспективи



підтримки на рівні держави та світових фінансових організацій.

Рис. 2 Інвестиційний спектр сталого розвитку (SDI) [3]

В якості макет-моделі проєкту імпакт-інвестування можливо використати реальний кейс, що описує Бенджамин Росс [4]. Це модель фінансування соціальних підприємств, що фінансуються як за рахунок грантів так й за рахунок приватних інвестицій. Треба усвідомити, що приватні інвестиції на відміну від грантів потребують більш жорсткого контролю та фінансових винагород, тож вони фактично дисциплінують неефективні витрати та дозволяють соціальному або державному підприємству знаходити нові можливості для отримання прибутку та можуть збільшити масштаб підприємства порівняно з грантовим фінансуванням.

В Україні в 2015 році була заснована Громадська організація «Всеукраїнська агенція інвестицій та сталого розвитку», на базі якої була створена UA MAP – веб-платформа інвестиційних проєктів у сфері відновлюваної енергетики та енергоефективності.

Основні напрямки діяльності Агенції: покращення умов для залучення інвестицій у сферу енергетики; сприяння розвитку відновлюваної енергетики в Україні; впровадження енергоефективних рішень для споживачів енергоресурсів [5]. Сьогодні ця агенція переживає друге народження активно співпрацюючи з місцевими громадами та Європейською спільнотою. Так агенція презентує у межах програми EU4Business за фінансування Європейського Союзу та уряду Німеччини конкурс на реалізацію інноваційних проєктів з позитивним впливом на довколишнє середовище [6].

Тож впровадження засад імпакт-інвестування буде логічним доповненням та підґрунтям успішної реалізації стратегії сталого розвитку України.

#### Список використаних джерел

1. Національна економічна стратегія 2030. Available at: <https://nes2030.org.ua/>
2. ЦСР у дії. Available at: <https://www.undp.org/uk/ukraine/tsili-staloho-rozvytku>
3. Що таке імпакт-інвестування? 29 November, 2021 Available at: <https://business.dii.gov.ua/en/handbook/impact-investment/so-take-impakt-investuvanna>
4. Impact Investing: A Theory of Financing Social Entrepreneurship by Benjamin N. Roth



09Mar 2020 Available at: <https://hbswk.hbs.edu/item/impact-investing-a-theory-of-financing-social-entrepreneurship>

5. Всеукраїнська агенція інвестицій та сталого розвитку. <http://sdia.org.ua/#projects>

6. Конкурс €1 мільйон: ЄС та Німеччина надають 100 грантів українським підприємствам. Available at: [https://100grants4smes.net.ua/?fbclid=IwAR1DBAU-4f2N6x\\_ytPd46ktIo9hebAbZOb-7ayDE\\_gptHoowOd\\_9naFyEBA](https://100grants4smes.net.ua/?fbclid=IwAR1DBAU-4f2N6x_ytPd46ktIo9hebAbZOb-7ayDE_gptHoowOd_9naFyEBA)

## БАЗОВІ ПРЕДИКТОРИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВІДБУДОВИ ТЕРИТОРІЙ ВІДНОВЛЕННЯ

ГРЕЧАНА Світлана

svigrech@gmail.com

Державна Установа «Інститут економіко-правових досліджень ім. В.К. Макутова  
НАН України»

В умовах постійної небезпеки повномасштабної збройної агресії росії громади навчились не тільки забезпечувати свою життєдіяльність у більш-менш звичному форматі, стійко переживаючи вплив війни в економіці країни та інших сферах суспільного життя. Для цього місцева влада укріплює власну стійкість, опікуючись місцевою економікою, всебічною допомогою, локальною безпекою, а також питаннями відновлення громади.

В цій картині воєнного повсякдення громади складно виділити будь-які пріоритети, але все більшої ваги набирає саме відбудова, яка в перспективі веде до зростання економіки, підвищення стійкості, тощо. Так само, мешканці потребують відновлення житла та інфраструктури життєзабезпечення, від чого, в прямому сенсі, залежить подальше існування громади. Натомість центральна влада демонструє дуже повільний поступ нормативно-правового та методичного регулювання процесів відновлення, тим більш їх фінансування. За таких умов місцеве самоврядування мусить ставати лідером у відтворювальних процесах.

За даними порталу DREAM станом на 31.01.2024 р. в Україні ініційовано та виконується 1926 проєктів на суму 148,38 млрд. грн. З них 582 реалізуються за рахунок Державного бюджету на суму 82,75 млрд. грн, а 434 проєкти фінансує місцевий бюджет [1]. Не потрапили на портал, але потребують згадки дані про завершені дрібні проєкти та ремонти, виконані мешканцями за підтримки (чи без) матеріалами та технікою, наданою місцевою владою. Тобто, «мала» відбудова вже сформувалась як явище, не чекаючи закінчення війни чи команди зверху. Особливо це проявилось на рівні територій відновлення – громад, що постраждали від збройної агресії росії.

Їх відбудова, через високу суспільну значущість, поширеність та системність процесів, все більше привертає увагу фахівців, експертів та громадськості щодо визначення проблем та можливостей поточного відновлення. Але брак чіткої нормативно-правової регламентації гальмує його прискорення, а відсутність адекватного контролю та релевантної відповідальності робить таке відновлення дуже вразливим до корупційної складової.

В такій ситуації території відновлення вже на стадії планування власної відбудови повинні мати чітке уявлення, а краще дорожню карту, успішної реалізації відповідних програм та проєктів для усвідомлення чинників, від яких залежить отримання якісного результату. Тому метою проведеного дослідження є визначення існуючих викликів ефективності відбудови територій відновлення та виділення базових предикторів, як певних прогностичних чинників, що формують підґрунтя досягнення успіху.

Систематизація сучасного наукового та фахового контенту щодо вивчення умов, викликів, потреб та досвіду відновлення територій України [2–7] дозволила виділити чинники, що можуть впливати на ефективність відбудови в коротко- чи середньостроковій перспективі вже на стадії планування. Елімінуючи некеровані чинники, представимо перелік за двома групами: *екзогенні* – асинхронність процесів планування на різних рівнях, дублювання планувальних документів, неробочі норми законодавчої рамки, відсутність затвердженої Стратегії відновлення та відповідної загальнонаціональної політики, нестача офіційної статистичної інформації, брак універсальної методики розрахунку показників для прогнозування, поганий комунікаційний зв'язок з центральною владою; *ендогенні* – фінансова самодостатність, сталість фінансування, відсутність рамки прозорості та відкритості місцевої влади, низька залученість мешканців, брак поінформованості та аналітичних даних, неузгоджене визначення пріоритетних сфер, неякісний моніторинг, брак кваліфікованих

фахівців з планування та управління проєктами, відсутність горизонтальної взаємодії між громадами, тощо.

Це неповний перелік найпоширеніших та найсуттєвіших викликів, але всі вони є предикторами ефективності відбудови. Саме їх існування ставить під сумнів досягнення будь-яких позитивних результатів, хоча й передбачає для кожного з них можливість посилення стимулюючого впливу чи нівелювання стримуючого. Наприклад, відсутність затвердженої Стратегії відновлення України та відповідної державної політики не дозволяє місцевій владі повноцінно врахувати всі можливі напрями національної відбудови, щоб уникнути дублювання функцій чи проєктів, та визначитися з ймовірними джерелами фінансування. Але негативний прогноз за його впливом не має патологічного значення. Натомість, нестача офіційної статистичної інформації та брак фінансової самодостатності громади-території відновлення вже на етапі планування загрожує програшом через зниження достовірності проведення аналізу передумов відбудовчих процесів та нездатність сформулювати достатні пул альтернативних джерел фінансування проєктів та планів відновлення.

Базовими предикторами ефективності відбудови з наведених чинників є такі, що характеризуються прогнозованим негативним впливом в найбільшому обсязі, мають ознаки масової поширеності та соціальної напруженості, потенційно конфліктогенні, відносяться до застарілих без перспектив найближчого вирішення. Найбільше цим критеріям відповідають: відсутність методики розрахунку показників прогнозування, нестача статистичних та експертних даних, брак фахівців та відповідних навичок у співробітників місцевого самоврядування територій відновлення, низька залученість мешканців, закритість місцевої влади.

Підсумовуючи результати дослідження, звернемо увагу на сферу застосування визначених базових предикторів. Вона набуває актуальності та вагомості в контексті анонсованих трансформацій регіональної політики та реформи децентралізації [8-9], що стосуються зміни підходів до планування політики сталого розвитку та процесів відновлення України в її руслі. Сьогодні проблемні перспективи, що створюють базові предиктори, вирішуються за допомогою різних за складністю та обсягом комплексних дій. Однак, результати все одно будуть контраверсійними, як, наприклад, методичний інструментарій оцінки ефективності відбудови територій відновлення [10], бо методи їх отримання нормативно не врегульовані.

Натомість Дорожня карта децентралізації та Проєкт концепції оновлення Архітектури планувальних документів містять прямі норми щодо врегулювання питань зміни критеріїв спроможності громад у відповідності до умов воєнного стану, запровадження місцевої статистики, узгодження стратегічного та бюджетного планування, інтеграції моніторингу реалізації регіональної політики та бюджетного моніторингу, тощо. Саме їх втілення можливе на базі авторських напрацювань щодо методичних прийомів нівелювання впливу базових предикторів. Отже, їх адаптація до положень вказаних нормативних документів буде спрямовано подальші наукові дослідження автора з метою підвищення ефективності процесів розбудови територій відновлення України.

#### Список використаних джерел

1. DREAM. Цифрова екосистема для підзвітного управління відновленням. Аналітика. Режим доступу: [https://bi.dream.gov.ua/?select=\\_Language/\[UK\]/#/](https://bi.dream.gov.ua/?select=_Language/[UK]/#/) HYPERLINK "https://bi.dream.gov.ua/?select=\_Language/[UK]/#/"https://bi.dream.gov.ua/?select=\_Language/[UK]/#/
2. Даркович А., Савісько М. Фактори стійкості громад під час війни. Дослідження впливу економіки, управління та залученості. Аналітика. Суспільство. Режим доступу: HYPERLINK "https://voxukraine.org/factory-stijkosti-gromad-pid-chas-vijny-doslidzhennya-vplyvu-ekonomiky-upravlinnya-ta-zaluchenosti"https://voxukraine.org/factory-stijkosti-gromad-pid-chas-vijny-doslidzhennya-vplyvu-ekonomiky-upravlinnya-ta-zaluchenosti.

3. Дослідження ініціатив у сфері повоєнного відновлення. Дослідницький проєкт. Режим доступу: HYPERLINK "<https://ednannia.ua/189-doslidzhennia/12514-a-study-of-post-war-recovery-initiatives-2>" <https://ednannia.ua/189-doslidzhennia/12514-a-study-of-post-war-recovery-initiatives-2>
4. Keudel O., Huss O. Der Beitrag lokaler Selbstverwaltungsbehörden zur demokratischen Resilienz der Ukraine. Ukraine–Analysen. Nr. 287. Pp. 11-17.
5. Кизим М.О., Семигуліна І.Б., Ярошенко І.В. Чинники просторового розвитку територіальних громад у системі публічного управління територіями. Проблеми економіки. № 2 (52), 2022. С. 83-92.
6. Ткачук А., Третяк Ю. Аналізуємо та обговорюємо проєкт оновленої Державної стратегії регіонального розвитку на період 2021-2027 рр. Частина 1. Виклики. Режим доступу: <https://www.csi.org.ua/news/analizuyemo-ta-obgovoryuyemo-proyekt-onovlenoyi-derzhavnoyi-strategiyi-regionalnogo-rozvytku-2027/>
7. Як громади можуть спланувати відновлення та розвиток місцевої економіки – підсумки дослідження та тези обговорення. Програма DOBRE. URL: HYPERLINK "<https://decentralization.gov.ua/news/17303>" <https://decentralization.gov.ua/news/17303>
8. Реформа децентралізації Дорожня карта. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. Режим доступу: HYPERLINK "<https://mtu.gov.ua/content/reforma-decentralizacii-dorozhnya-karta.html>"<https://mtu.gov.ua/content/reforma-decentralizacii-dorozhnya-karta.html>
9. Стартувало публічне обговорення Концепції оновлення архітектури планувальних документів. Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. Режим доступу: HYPERLINK "<https://mtu.gov.ua/news/35164.html>"<https://mtu.gov.ua/news/35164.html>
10. Zabłodska I., Hrechana S., Sieriebriak K. Methodical Tools for Assessing the Socio-Economic Efficiency of Restoring the Recovery Areas. Globalisation processes in the world economy: problems, trends, prospects: Collective monograph. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2023. Pp. 322-359.

## ОБҐРУНТУВАННЯ ВАЖЛИВОСТІ ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ У СИСТЕМІ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

ДИХА Валерій

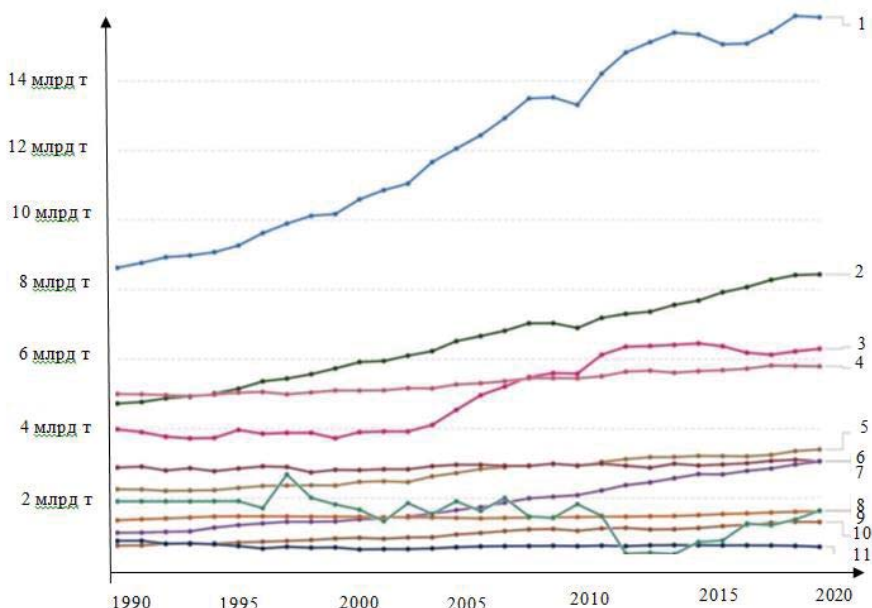
dyhavalera@gmail.com

Хмельницький національний університет

Життєдіяльність людей, функціонування галузей економіки усіх країн світу спричинює негативний вплив на навколишнє середовище. Зміни клімату, втрата біорізноманіття, виснаження природних ресурсів та забруднення навколишнього середовища є проблемами глобального характеру. Умови навколишнього середовища, параметри екології Всесвітньою організацією охорони здоров'я віднесено до ряду найвагомійших чинників, які впливають на здоров'я людини, що актуалізує питання розвитку усіх галузей економіки та організацію життєдіяльності людей на принципах сталості. Низку чинників, які впливають на здоров'я людини як базову складову людського потенціалу в системі цілей сталого розвитку, ґрунтовніше описано у публікації [1].

Науковці звертають увагу на те, що наслідки зміни клімату вже не є лінійними. Подальше підвищення температури призведе до збільшення кількості негативних природних явищ, підсилюючи інтенсивність хвиль тепла та повеней, пожеж, нагрівання океану та затоплення окремих частин суші. Викиди парникових газів протягом 2010-2019 рр. були вищими ніж у будь-якому попередньому десятиріччі, але середньорічні темпи зростання впродовж 2010-2019 рр. (1,3% / рік) були нижчими, ніж впродовж 2000-2009 рр. (2,1% / рік). Міжурядова група експертів з питань зміни клімату в оприлюдненому звіті [2] зазначає, що глобальна температура зросла приблизно на 1,1 °C у 2011-2020 рр. порівняно з 1850-1900 рр. Зростання температури складало (1,09 [0,95–1,20] °C) із більшим підвищенням температури над сушею (1,59 [1,34–1,83] °C), ніж над океаном (0,88 [0,68 до 1,01] °C). Експерти зазначають, що глобальне потепління спричинене діяльністю людини, парниковими газами, в яких переважають CO<sub>2</sub> і метан (CH<sub>4</sub>). При існуючих тенденціях обсягів викидів парникових газів очікується, що світ пройде температурний поріг зростання температури 1,5 °C до 2030-х р.

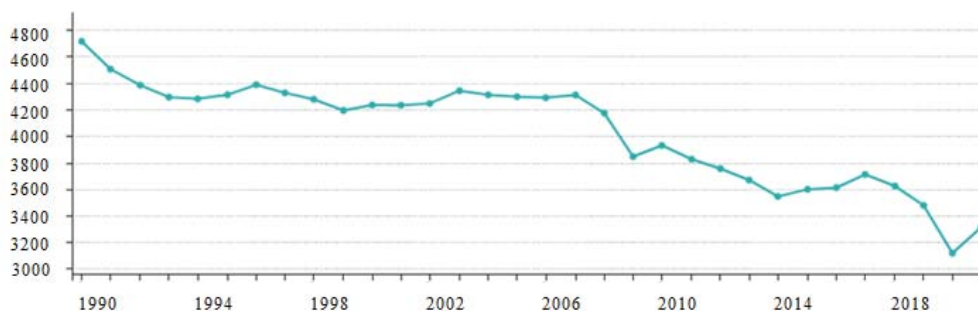
Інформативними є результати дослідження в розрізі галузей, які представлені на рис. 1. Як бачимо, найбільше викидів здійснюється паливно-енергетичним комплексом [3].



\*1 – електрика та тепло; 2 – транспорт; 3 – виробництво та будівництво; 4 – сільське господарство; 5 – неконтрольовані викиди; 6 – будівлі; 7 – промисловість; 8 – зміна землекористування та лісове господарство; 9 – відходи; 10 – авіація та судноплавство; 11 – спалювання іншого палива.

Рис. 1. Викиди парникових газів за секторами економіки у світі, CO<sub>2</sub>, [3]

Звертаємо увагу на підвищення уваги до обговорення питань декарбонізації, здійснення ефективних заходів зі скорочення викидів у багатьох країнах. Послідовна реалізація політики кліматичної нейтральної економіки ЄС вже призвела до скорочення викидів парникових газів у 2020 р. на 27 % порівняно з 2005 р. [4] (рік початку роботи Системи торгівлі викидами в ЄС). При цьому економіка ЄС у 2020 р. зросла на 23% за 15 років, а ВВП збільшився з 11,9 трлн дол у 2005 р. до 15,4 трлн дол у 2020 р. [5]. Динаміку чистих викидів парникових газів у ЄС відображено на рис. 2.



\* Індекс 1990 р. = 100

Рис. 2. Тренд чистих викидів парникових газів ЄС (у т.ч. міжнародної авіації, включаючи LULUCF) за період 1990-2021 рр., [4]

В контексті декарбонізації зазначимо, що ЄС, реалізуючи Європейський зелений курс [6] та глобальні кліматичні заходи згідно з Паризькою угодою [7], прагне досягнути кліматичної нейтральності до 2050 р.; передбачається поглинання екосистемами та технологіями уловлювання і зберігання вуглецю усіх викидів парникових газів, спричинених людською діяльністю. Європейський зелений курс передбачає підвищення ефективності використання ресурсів, відновлення біорізноманіття та зменшення забруднення, перехід до циркулярної економіки, реалізацію системи заходів, спрямованих на розвиток економіки, який охоплює сектори, зокрема, транспорт, енергетику, сільське господарство, будівництво та промисловість. Згідно Плану дій ЄС до 2030 р. в рамках Європейського зеленого курсу встановлено мету скоротити викиди на 55 % порівняно з обсягами 1990 р. [8]. Перехід до кліматично нейтральної економіки є викликом для модернізації галузей економіки, переосмислення ролі кожного члена суспільства, яка має виражатися у відповідних рішеннях та діях, але одночасно й можливістю забезпечення розвитку на принципах сталості.

Україна проголосила про намір досягти кліматичної нейтральності у 2060 р. Станом на 2021 р. Україна скоротила обсяги викидів на 62,5 % від їх рівня 1990 р., проте, такий результат був обумовлений насамперед суттєвим зменшенням обсягів промислового виробництва відносно 1990 р. До 2030 р. передбачено скоротити викиди парникових газів до рівня 35 % порівняно з 1990 р. [9]. Досягнення кліматичної нейтральності потребує впровадження заходів енергоефективності, розвитку відновлювальних джерел енергії, модернізації підприємств, зменшення викидів парникових газів. В контексті повномасштабного вторгнення росії на територію України заходи щодо декарбонізації опинилася під загрозою їх реалізації, цілі в рамках політики кліматичної нейтральності під загрозою їх досягнення. Більше того, війна спричинила низку загроз екологічній безпеці, наслідки яких будуть відчутними роками, що зазначено у публікації [10].

В той же час зазначаємо, що попри виклики війни, деякі ініціативи щодо декарбонізації впроваджуються на національному рівні. Зокрема, у 2023 р. був створений Державний фонд декарбонізації та енергоефективної трансформації, закумульовані кошти якого передбачено спрямувати на розвиток відновлюваних джерел енергії, альтернативних видів палива і заходи скорочення викидів парникових газів. Надходження до Фонду поступають насамперед від

великих промислових підприємств, які сплачують податок на викиди CO<sub>2</sub>, планується залучення міжнародних кредитів та грантів [9].

Обговорюються законодавчі ініціативи, спрямовані на забезпечення екологічної безпеки. Їх розгляд та запровадження, аналіз викидів парникових газів за секторами національної економіки та система заходів щодо досягнення цілей кліматичної нейтральності буде предметом подальшого дослідження.

#### Список використаних джерел

1. Диха М.В. Здоров'я людини як базова складова людського потенціалу в системі досягнення цілей сталого розвитку України. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 1. С. 20-25. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/8968>
2. Climate Change 2023: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change [Core Writing Team, H. Lee and J. Romero (eds.)]. IPCC, Geneva, Switzerland, 184 pp., doi: 10.59327/IPCC/AR6-9789291691647. [https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/downloads/report/IPCC\\_AR6\\_SYR\\_FullVolume.pdf](https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/downloads/report/IPCC_AR6_SYR_FullVolume.pdf)
3. OurWorld in Data. CO<sub>2</sub> and Greenhouse Gas Emissions. <https://ourworldindata.org/co2-and-greenhouse-gas-emissions>
4. Eurostat Statistics Explained. Greenhouse gas emission statistics - emission inventories. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Greenhouse\\_gas\\_emission\\_statistics\\_-\\_emission\\_inventories](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Greenhouse_gas_emission_statistics_-_emission_inventories)
5. European Union Economic Growth 1970-2024. <https://www.macrotrends.net/countries/EUU/european-union/economic-growth-rate>
6. Європейський зелений курс. URL: <https://eur-lex.europa.eu/>
7. Паризька угода. URL: [https://unfccc.int/sites/default/files/english\\_paris\\_agreement.pdf](https://unfccc.int/sites/default/files/english_paris_agreement.pdf)
8. Пакет ЄС «Fit for 55». URL: <https://ecoaction.org.ua/paket-ies-fit-for-55.html>
9. Урядовий портал. Кабінет міністрів України. URL: <https://www.kmu.gov.ua>
10. Диха М. Екологічна безпека під призмою війни в Україні. *Глобальні та національні тенденції у галузі наук про життя*: збірник наукових праць за матеріалами Міжнар. наук.-практ. конференції (6 квітня 2023 р.). Ніжин: ВП НУБіП «Ніжинський агротехнічний інститут». 2023. С. 145-147. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/13751>

## ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

**КОКОТКО Олена**

kokotkoolena11@gmail.com

**БОДНАР Ірина**

iryna.bod@gmail.com

Львівський торговельно-економічний університет

Важливою складовою економіки України є її підприємницька діяльність. В наш час створюється нова економічна основа суспільства, з'являються люди, які хочуть створити свою справу, бажають виражати себе у вільній трудовій діяльності. Інтерес до підприємницької діяльності стає виправданий та природній. Саме малий та середній бізнес, незважаючи на труднощі переходу та кризовий стан економіки, має можливість ефективно впливати на соціальні та економічні проблеми сьогодення.

На сьогоднішній день значно підвищуються вимоги до підготовки майбутніх фахівців підприємницької сфери. Для успішного функціонування економіки України, яка поступово інтегрується до світового економічного простору, необхідно готувати фахівців, які можуть переглядати та переосмислювати сучасні господарські реалії, розробляти нові підходи до аналізу трансформаційних процесів, виходячи з загальних цивілізаційних принципів еволюції світової економіки. У сучасних умовах господарські підприємства несуть повну відповідальність за результати своєї діяльності, і це вимагає належного підходу до навчання кадрів, які здатні до новаторського підходу до вирішення завдань та організації виробництва відповідно до потреб ринку[1].

Розвинені країни приділяють більше уваги малим підприємствам. Розвиток малого і середнього бізнесу це не тільки створення робочих місць, а й альтернатива найманій праці, формування середнього класу суспільства. На жаль, в Україні частка сегменту у ВВП для малого та середнього бізнесу є незначною (11,4%). Це свідчить про те, що держава не достатньо підтримує підприємців і, як результат, не сприяє розвитку й зміцненню середнього класу.

Малий і середній бізнес налічує в Україні більше 90% підприємств, проте їхній внесок уВВП обмежений і становить близько 11%[2]. У порівнянні з Європою, де цей показник значно вищий, Україна відстає. Наприклад, в Польщі, малі та середні підприємці створюють до 50% ВВП, у Данії їхня роль становить до 80%, в Італії – 60%, і середній внесок цього сектору у ВВП Західної Європи складає 64-67% [3]. Основні фактори, які гальмують розвиток підприємництва в Україні представлені в табл. 1.

Аналізуючи табл. 1, бачимо, що є потреба у впровадженні ефективної державної політики для сприяння малому бізнесу.

*Таблиця 1*

Основні фактори гальмування розвитку  
малого підприємництва в Україні

№	Головні фактори гальмування розвитку малого підприємництва в Україні
1	відсутність ефективного механізму реалізації політики щодо підтримки малого підприємництва
2	велике податкове навантаження
3	недостатнє нормативно-правове регулювання
4	обмеженість матеріальних фінансових ресурсів
5	недостатня доступність інформаційного та консультативного супроводу для підприємців

Складено автором



Без активного втручання держави ситуація може погіршитися і призвести до занепаду цього сектору економіки, зі збільшенням соціальної напруги та економічних проблем. Малим підприємствам потрібні додаткові пільги на період становлення, звільнення від податків на інвестиції та ввезені технології.

Отже, підприємництво в Україні має як свої проблеми, так і значний потенціал розвитку. Розв'язання існуючих проблем та вдосконалення правової бази розвитку підприємництва в Україні, створення належного середовища потребують радикальної переорієнтації державної політики його розвитку. Завдання полягає у тому, щоб суттєво розширити його роль і місце в економічному житті суспільства, тому формування та вдосконалення нормативно-правової бази було і залишається провідним напрямом сприяння розвитку підприємництва в Україні.

#### Список використаних джерел

1. Ануфрієва О. Л., Пальчевська Т. Г., Лагоцька Г. М.. Підприємницька діяльність. – 2014.
2. Офіційний сайт УкрСиббанк.
3. Держкомстат України.

# ПРАКТИКА ВПРОВАДЖЕННЯ ЕНЕРГЕТИЧНОГО ПЕРЕХОДУ У КРАЇНАХ ЄС

**КОНОНОВА Олександра**

Придніпровська державна академія будівництва та архітектури

Технології відновлюваної енергетики можуть забезпечувати покращення охорони здоров'я, освіти та створювати доступну енергію для людей у всьому світі, а також впливати на появу додаткових робочих місць за основними секторами економіки, допомагають зменшити економічну та енергетичну бідність. Впровадження джерел відновлюваної енергетики пов'язане з процесом енергетичного переходу, започаткованого на рівні Паризької (кліматичної) угоди, ухваленої 12.12.2015 р. в рамках Конференції ООН щодо кліматичних проблем. Такі проблеми як пандемія Covid-19, повномасштабне військове вторгнення РФ до України та подальші воєнні дії стали суворим випробуванням для держави на шляху реалізації зазначених цілей.

Енергетичний перехід має вирішальне значення для довгострокового процвітання та кліматичної стійкості. Він не може виступати стандартизованою, універсальною процедурою, оскільки представляє різні національні цілі та охоплює низку можливостей основних секторів економіки, включаючи розвиток технологій, формування політики та прийняття і забезпечення мобілізації ресурсів. Термін «енергетичний перехід» означає перехід від енергетичних систем на основі викопного палива, таких як вугілля, нафта та природний газ, до систем на основі відновлюваних джерел енергії, таких як сонячна енергія, вітер, біопаливо, водень та інші.

На сектори національної економіки припадає основна частка споживання енергії, що обумовлено в тому числі впливом існування енергомістких галузей. Завданням впровадження енергетичного переходу виступає впровадження новітніх технологій, які забезпечать скорочення споживання енергії та перехід до відновлюваних джерел. На нинішньому етапі сформувався певний масив позитивного зарубіжного досвіду, який може бути адаптований в нинішніх умовах воєнних дій в Україні та в перспективному періоді відновлення економіки, дослідження якого є актуальним.

Розглянемо основні напрямки зарубіжного досвіду енергетичного переходу за основними секторами національної економіки, які можуть бути адаптовані в Україні в перспективі.

Сектор автомобільного будівництва та транспортний сектор посідають вагомим місце в сфері споживання енергії, і є пріоритетними сферами енергетичного переходу.

Великі виробники автомобілів поступово припиняють інвестиції у двигуни внутрішнього згорання, використання яких забруднює екологію та оголошують нові цілі щодо виробництва електромобілів. Продажі електромобілів і гібридів (автомобіль із комбінованим двигуном) перевищили 45 відсотків продажів автомобілів у 2022 році проти менш ніж 2 відсотків у 2016 році, а виробництво та експорт електромобілів зазнали безпрецедентного зростання за останні роки. Європейський експорт електромобілів у 2020 році зріс більш ніж у чотири рази порівняно з 2015 роком і склав 7 відсотків від загального експорту легких легкових автомобілів. У 2020 році Німеччина експортувала найбільше електромобілів серед європейських країн. Для таких країн, як Бельгія, Австрія та Нідерланди, електромобілі становили понад 10 відсотків від загального експорту автомобілів.

Інфраструктура зарядки електромобілів також швидко розвивається в Європі. Розширення зарядних станцій випередило зростання кількості реєстрацій електромобілів у 2010-х роках, особливо в Нідерландах, Франції та Німеччині, хоча в останні роки темпи сповільнилися. Країни також відрізняються за наявністю зарядних пристроїв. Нідерланди мають найвищу щільність зарядних станцій, але більшість інших країн далеко позаду.

Встановлено, що викиди електромобіля порівняно із традиційним автомобілем із двигуном внутрішнього згорання за повний життєвий цикл становлять приблизно 50% , і

енергетичний розрив, ймовірно, збільшиться зі зростанням ролі відновлюваних джерел енергії у виробництві транспортних засобів та виробництві електроенергії.

Крім нормативних актів, електрифікація європейського автомобільного сектору також підтримується державними інвестиціями. Уряди багатьох країн ЄС зобов'язуються купувати лише громадські транспортні засоби з нульовим рівнем викидів до певних цільових дат у майбутньому. Це може зробити значний внесок у декарбонізацію транспорту, оскільки державний сектор керує великими автопарками [1].

Сектор житлово-комунального господарства, який обслуговує як підприємства, організації, так і індивідуальних споживачів має високу енергомісткість. До впровадження ініціатив енергетичного переходу окремі країни, особливо ті, території яких розташовано в складних кліматичних умовах, демонстрували високий рівень викидів від спалювання викопних джерел, яке, відповідно, забруднювало навколишнє середовище.

Можна відмітити досвід енергетичного переходу житлового-комунального сектору Данії (на рівні окремих островів Самсьо та Ере, які мають власні розвинені територіальні громади та інфраструктурне забезпечення).

Встановлено, що енергетичний перехід на острові Самсьо приніс переваги для навколишнього середовища. Перш за все, локальні викиди парникових газів і місцеве забруднення зменшилися через перехід від палива з нафти на біомасу (особливо солому) при опаленні. Крім того, електроенергія від сонця та вітру замінила імпорт від вугільних електростанцій на материк.

З 2015 року по нинішній час частка електромобілів на острові Самсьо в шість разів перевищує середній показник по країні. Досягнуті переваги обумовлені впливом мотиваційних заходів з боку держави та муніципальної влади на впровадження енергетичного переходу.

Аналіз показує, що зміни в енергетичній системі з огляду на потреби покращення клімату на острові спочатку були прийняті невеликою кількістю мешканців, підприємств, які споживають енергію, користуються автомобільним транспортом. Громада острова встановила межі для розширення енергетичної системи (особливо щодо використання наземного вітру), але ці обмеження були встановлені не обмеженням енергетичних потреб, а членами спільноти, які чинили опір подальшому розширенню електростанцій, які працюють на основі відновлюваних джерел з естетичних міркувань [2]. Визначено, що острів став чистим експортером енергії з низьким вмістом вуглецю, також його викиди на душу населення жителів острова нульовими. Аналогічно розвивався енергетичний перехід на острові Ере.

На наш погляд, вказана практика є достатньо цікавою для житлово-комунального та енергетичного сектору України. В державі існує географічна різноманітність вітрового тиску, сонячної енергії та водних ресурсів. Вказане свідчить, що для вирішення проблеми енергетичної безпеки України та підвищення соціально-економічного добробуту населення громад різних територій можна запровадити розглянутий досвід Данії. У випадку створення відповідних нормативно-правових, організаційних, інноваційних та технологічних умов можлива повна адаптація досвіду зазначених островів стосовно будівництва на рівні громад колективних електростанцій, які будуть виробляти енергію із відновлюваних джерел та використовувати її для власних потреб та експорту. В даному випадку необхідний орієнтир на засади децентралізації, яка набуває поширення в Україні, в тому числі в енергетичній, соціально-економічній сферах.

Можемо констатувати, що сучасне суспільство дійшло межі можливого використання екстенсивного розвитку економіки, коли відбувалося нарощування застосування ресурсів, продукції, яка випускається та споживається, і, відповідного збільшення викидів, що забруднюють навколишнє середовище. Поступовий орієнтир на інтенсифікацію розвитку пов'язаний із цифровими технологіями за основними сферами, в тому числі в напрямку впровадження відновлюваних джерел енергетики. Відновлювана енергетика є можливістю зберегти екологію, майбутні покоління та сприяє створенню нових можливостей. Її

впровадження пов'язане із процесом енергетичного переходу, який в тому числі супроводжується проблемами, що потрібно вирішувати з огляду на національні особливості.

**Список використаних джерел:**

1. Celasun O., Sher G., Topalova P., Zhou J. Cars and the Green Transition: Challenges and Opportunities for European Workers. IMF Working Papers. 2023. Vol. 116. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2023/06/02/Cars-and-the-Green-Transition-Challenges-and-Opportunities-for-European-Workers-534091> (Accessed 17.12.2023)
2. Busch H., Radtke J., Islar M. Safe havens for energy democracy? Analysing the low-carbon transitions of Danish energy islands. Z Politikwiss. 2023. Vol. 33. P. 227–251. <https://doi.org/10.1007/s41358-023-00347-5>

# ЕКОНОМІЧНЕ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

КРУГЛОВ Віталій

virt197@gmail.com

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

В Україні, яка переживає безпрецедентні наслідки повномасштабної війни, актуалізуються питання як фізичної відбудови, так і зміни парадигми у напрямі формування стратегії сталого розвитку. Економічні виклики охоплюють цілу низку проблем, включаючи повільне зростання, фіскальний тиск та необхідність модернізації. Ситуація ще більше ускладнена значним ступенем знищення інфраструктури, житла та соціальних об'єктів, екологічними проблемами та соціальною нерівністю, що підкреслює складний взаємозв'язок між економічними, екологічними та соціальними факторами. За оцінками Світового банку, ВВП України у 2024 році прогнозується на рівні 3,2% [1]. Війна також завдала значної шкоди інфраструктурі: за оцінками, вартість її відновлення коливається від 411 млрд дол [2], і низькі темпи зростання не дозволяють вирішити значні проблеми щодо інфраструктурних потреб.

У світлі вказаних викликів стає очевидною необхідність розробки плану сталого відновлення. Сталий розвиток має ключове значення, пропонуючи глобальну основу, яка не лише вирішує нагальні економічні проблеми, але й передбачає зв'язок між економічним відновленням, охороною довкілля та соціальним благополуччям. Обґрунтування сталого розвитку полягає в його потенціалі сприяти стійкості, інноваціям та інклюзивному зростанню. Прийнявши стратегію, яка гармонізує економічні, екологічні та соціальні показники, Україна може прокласти шлях до відновлення та подальшого розвитку.

На тлі викликів післявоєнного відновлення концепція зеленої інфраструктури стає каталізатором трансформаційного оновлення міст в Україні. Зелена інфраструктура охоплює низку екологічно орієнтованих рішень, які сприяють екологічному балансу та підвищенню якості життя у містах. У контексті відновлення України, цілеспрямований фокус на використанні зеленої інфраструктури стає важливим для створення динамічних, стійких міст. Економічними перевагами зеленої інфраструктури, є стимулювання створення робочих місць, залучення інвестицій та сприяння загальному добробуту міського населення. Крім того, екологічні переваги, включаючи поліпшення якості повітря і води, збереження біорізноманіття та кліматична стійкість, позиціонують зелену інфраструктуру як один з ключових елементів довгострокової стійкості. Поєднуючи економічне відновлення зі сталим оновленням міст, Україна може закласти фундамент для життєздатних, екологічно свідомих міст, які стануть прикладами післявоєнної трансформації та прогресу [3].

Виникає необхідність прийняття економічної політики, яка надає пріоритет інклюзивності, визнаючи, що стійке відновлення повинне підтримати все суспільство, а особливо ті громадяни, які непропорційно постраждали від наслідків війни. Зазначені напрями економічної політики передбачають розробку стратегій, спрямованих на подолання соціальної нерівності, сприяння рівним можливостям і забезпечення широкого використання переваг відновлення, створення робочих місць, доступ до освіти та охорони здоров'я.

Наголошуючи на створенні робочих місць і програмах розвитку навичок, зазначена політика сприяє відновленню соціальної структури громад. Більш різноманітна робоча сила може стимулювати інновації, підвищувати продуктивність і сприяти сталому економічному зростанню. Впроваджуючи зазначені підходи у процес відновлення, Україна може створити основу для довгострокової стабільності та закласти фундамент для більш стійкого та гармонійного повоєнного суспільства.

Впровадження моделі циркулярної економіки є стратегічним пріоритетом для досягнення сталого зростання. Циркулярна економіка спирається на регенеративний підхід, за якого ресурси використовуються ефективно, відходи мінімізуються, а цінність продуктів і матеріалів зростає протягом усього життєвого циклу. З економічної точки зору, циркулярна

економіка може стимулювати інновації, формувати нові можливості для бізнесу та створювати робочі місця. Популяризуючи такі практики, як переробка, повторне виробництво та спільне використання продукції, Україна може побудувати більш стійку економічну систему, яка менше залежить від обмежених ресурсів і є менш вразливою до перебоїв у ланцюгах постачання.

Екологічні переваги циркулярної економіки включають скорочення викидів вуглецю, зменшення тиску на природні екосистеми та зменшення утворення відходів. Практики циркулярної економіки пом'якшують деградацію довкілля, узгоджуючи відновлення України з глобальними цілями сталого розвитку та підвищенню стійкості до зміни клімату. Ініціативи циркулярної економіки можуть розширити можливості місцевих громад, створити нові шляхи для малих і середніх підприємств та посилити соціальну згуртованість у процесі відновлення.

Необхідним є створення політичної основи, яка стимулює співпрацю між державним і приватним секторами та створення сприятливого середовища для функціонування бізнесу на основі принципів циркулярної економіки [4]. Оскільки Україна відновлює свою економіку, циркулярна модель може стати трансформаційним підходом, що поєднує економічне відновлення зі сталими практиками.

Перехід на відновлювану енергетику у післявоєнному відновленні України, пропонує не лише шлях до енергетичної незалежності, але й каталізатор сталого економічного зростання. Оскільки Україна прагне диверсифікувати свій енергетичний баланс і зменшити залежність від традиційних джерел, стратегічний перехід до відновлюваних джерел енергії набуває вирішального значення. Економічними перевагами інвестицій у відновлювану енергетику стає розбудова стійкої енергетичної інфраструктури, здатної протистояти геополітичній невизначеності.

Скорочення промислових викидів, покращення якості повітря та зменшення залежності від обмежених ресурсів позиціонують відновлювану енергетику як стійку альтернативу. Використовуючи досягнення в галузі сонячної, вітрової та інших відновлюваних технологій, Україна може позиціонувати себе як лідера в галузі сталої енергетики, сприяючи розвитку культури інновацій та долучаючись до глобальних зусиль у боротьбі зі зміною клімату.

Перед Україною постає складне завдання відбудови економіки. Впровадження зеленої інфраструктури, інклюзивної економічної політики, циркулярної економіки та перехід на відновлювані джерела енергії стає стратегічним шляхом для підвищення стійкості, економічного зростання та екологічної відповідальності. Оскільки Україна має рухатися непростим шляхом масштабних змін, цілісний підхід, що поєднує економічне відновлення зі сталими практиками, стає необхідністю. Для політиків, бізнесу та громадськості важливо визнати, що сталий розвиток є прагматичною стратегією побудови міцного та стійкого післявоєнного суспільства. Успіх відновлення України залежить від спільних зусиль різних зацікавлених сторін, разом із міжнародними партнерами, у створенні середовища, де впроваджуються інновації та екологічна свідомість. Прийнявши принципи сталого розвитку, Україна має можливість не лише відновитися, але й стати сильнішою, більш інклюзивною та екологічно відповідальною країною.

#### **Список використаних джерел:**

1. Global Economic Prospects: Europe and Central Asia. World Bank, 2024. URL: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/661f109500bf58fa36a4a46eeace6786-0050012024/related/GEP-Jan-2024-Regional-Highlights-ECA.pdf>.
2. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment. World Bank, 2023. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099184503212328877/pdf/P1801740d1177f03c0ab180057556615497.pdf>.
3. Круглов В. В. Державна політика розвитку «зеленої» економіки в Україні: тенденції та проблеми. Науковий вісник: Державне управління. 2023. №2 (14). С. 259–278
4. Круглов В. В. Розвиток державно-приватного партнерства в Україні: механізми державного регулювання : монографія. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2019. 252 с.

## БІЗНЕС-МОДЕЛІ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ГЛОБАЛЬНІ ТЕНДЕНЦІЇ ПУБЛІКАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ

**КУЧЕР Анатолій**

anatolii.v.kucher@lpnu.ua

Національний університет «Львівська політехніка»

ННЦ «Інститут ґрунтознавства та агрохімії імені О. Н. Соколовського»

**КУЧЕР Леся**

lesia.y.kucher@lpnu.ua

Національний університет «Львівська політехніка»

У найбільш цитованій (згідно з базою Scopus) у світі статті N. M. P. Vocken зі співавторами зазначають, що сталі бізнес-моделі включають потрійний підхід і враховують широкий спектр інтересів зацікавлених сторін, включаючи довкілля та суспільство. Вони відіграють важливу роль у стимулюванні та впровадженні корпоративних інновацій для сталого розвитку, можуть допомогти впровадити сталість у бізнес-цілі та процеси й слугувати ключовим рушієм конкурентної переваги [1]. У цьому дослідженні запропоновано класифікацію «архетипів сталої бізнес-моделі»: 1. Максимізація матеріальної та енергетичної ефективності; 2. Створення цінності із «відходів»; 3. Заміна відновлюваними джерелами енергії та природними процесами; 4. Пропонування функціональності, а не власності; 5. Взяття на себе ролі керівника; 6. Заохочення достатності; 7. Перепрофілювання бізнесу для суспільства/довкілля. 8. Розробка рішень для масштабування [1]. У роботі С. Страпчук виокремлено підходи до методології створення сталих бізнес-моделей: бізнес-модель Canvas, бізнес-модель Тиса, модель екосистемного пирога, модель створення сталої цінності. Кожна з методологій містить спільні елементи, які можна поєднувати й інтегрувати, розглядаючи галузеві особливості [2].

Сталий розвиток українських підприємств і підвищення їхньої міжнародної конкурентоспроможності вчені пов'язують із упровадженням циркулярних бізнес-моделей, наголошуючи на тому, що циркулярна модель корисна не тільки для довкілля, а й для економічної ефективності підприємств. Для зміни економічної моделі з лінійної на циркулярну на різних рівнях учені пропонують державі розробити чітку стратегію переходу на циркулярні принципи економіки [3]. Розвиваючи наявні напрацювання, вважаємо, що повоєнна відбудова економіки України має ґрунтуватися на циркулярних бізнес-моделях.

Метою цієї роботи є висвітлення результатів теоретичного аналізу тенденцій і сучасного стану публікаційної активності щодо бізнес-моделей для сталого розвитку у світі на основі бази Scopus.

Аналіз публікаційної активності за базою Scopus показав загальну тенденцію до підвищення інтенсивності досліджень щодо бізнес-моделей для сталого розвитку у світі, особливо починаючи з 2020 р. (рис. 1). Результати дослідження показали, що загалом за 2004–2023 рр. у Scopus проіндексовано 118 опублікованих документів, що містять фразу «business models for sustainability» у назві, анотації та/або ключових словах (TITLE-ABS-KEY). Так, перша публікація з'явилася у 2004 р.; далі протягом 2005–2009 рр. такі публікації були відсутні; протягом 2010–2019 р. їх щорічна кількість не перевищувала 10 од.; максимум публікаційної активності характерний для 2023 р. (21 документ станом на 10.02.2024 р.).

Світовими лідерами за кількістю публікацій є Німеччина (24 роботи або 20,3 % від загального обсягу), Велика Британія (21 робота або 17,8 %), Нідерланди (14 робіт або 11,9 %), Італія (11 робіт або 9,3 %) та Швеція (10 робіт або 8,5 %). Загалом на вказані п'ять країн припадає 67,8 % загальносвітового потоку публікацій, проіндексованих у Scopus. Українські вчені дотепер не опублікували жодної роботи, проіндексованої у вказаній базі.

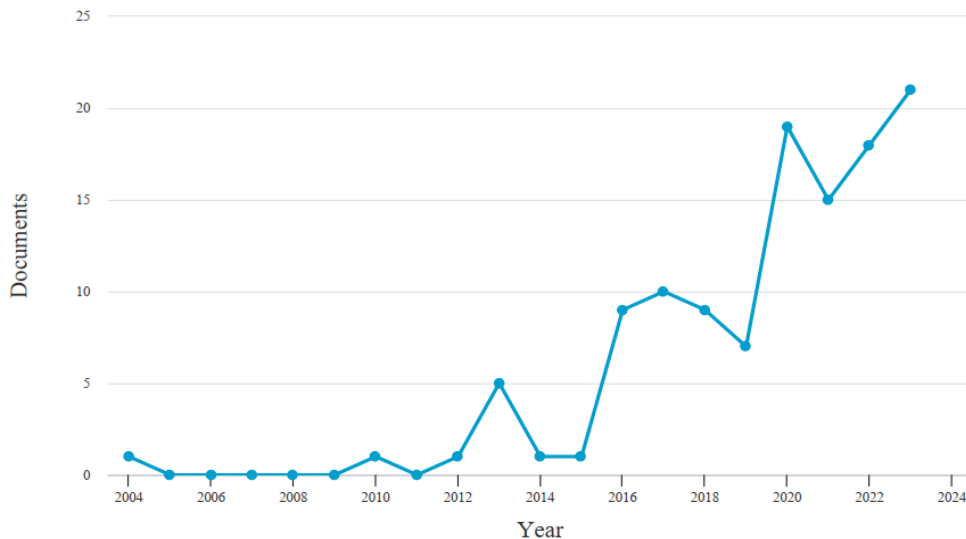


Рис. 1. Динаміка щорічної наукової продуктивності у світі за публікаційною активністю щодо бізнес-моделей для сталого розвитку (згідно з базою Scopus)

Аналіз ТОП-10 організацій світу за кількістю проіндексованих у Scopus публікацій, які містять у назві, анотації та/або ключових словах термін «business models for sustainability» вказує на те, що представники чотирьох університетів / наукових центрів опублікували по 6 робіт, решта – від 4 до 1 документа. Отже, Лундський університет (Lunds Universitet), Кембриджський університет (University of Cambridge), Люнебурзький університет Леуфана (Leuphana Universität Lüneburg), Європейська бізнес-школа ESCP, Берлін (ESCP Europe Business School) займають передові позиції у світі з дослідження аналізованої проблеми. До числа лідерів за кількістю профінансованих досліджень щодо бізнес-моделей для сталого розвитку у світі належать такі: Європейська комісія (3,4 % робіт від загальної кількості), Координація удосконалення кадрів вищої освіти (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) (2,5 %), Рамкова програма «Горизонт 2020» (2,5 %).

Аналіз за типом документів (рис. 2) свідчить, що більше двох третин робіт (70,3 %) опубліковано у формі статей; 10,2 % – розділи книг; 8,5 % – конференційні матеріали; 4,2 % – рецензії (огляди). Основними джерелами публікації є журнали «Journal of Cleaner Production», «Organization and Environment», де опубліковано відповідно 20 і 12 робіт (16,9 і 10,2 %). Результати аналізу документів за галузями знань указують на те, що питання бізнес-моделей для сталого розвитку досліджують із позиції різних наук. Найбільше документів опубліковано у сфері бізнесу, менеджменту й обліку (24,2 %), наук про довкілля (20,6 %), енергетики (12,7 %), соціальних наук (10,1 %), дещо менше – у сфері економіки, економетрики та фінансів (5,2 %) та комп'ютерних наук (4,6 %). У цілому в галузі економічних наук і наук про довкілля опубліковано 50,0 % робіт.

Отже, у світі питання бізнес-моделей для сталого розвитку досліджують переважно з позиції економічних наук, наук про довкілля, соціальних наук, енергетики (сукупно 72,8 %), що відповідає концепту сталості. Зазначене вказує на міждисциплінарний характер дослідження бізнес-моделей для сталого розвитку у світі й розуміння цього явища з погляду економічних, екологічних і соціальних наук. Водночас результати цього короткого огляду свідчать про необхідність активізації досліджень з розробки бізнес-моделей для досягнення сталості, зокрема в аспекті «зеленої» повоєнної відбудови України на засадах циркулярної економіки.



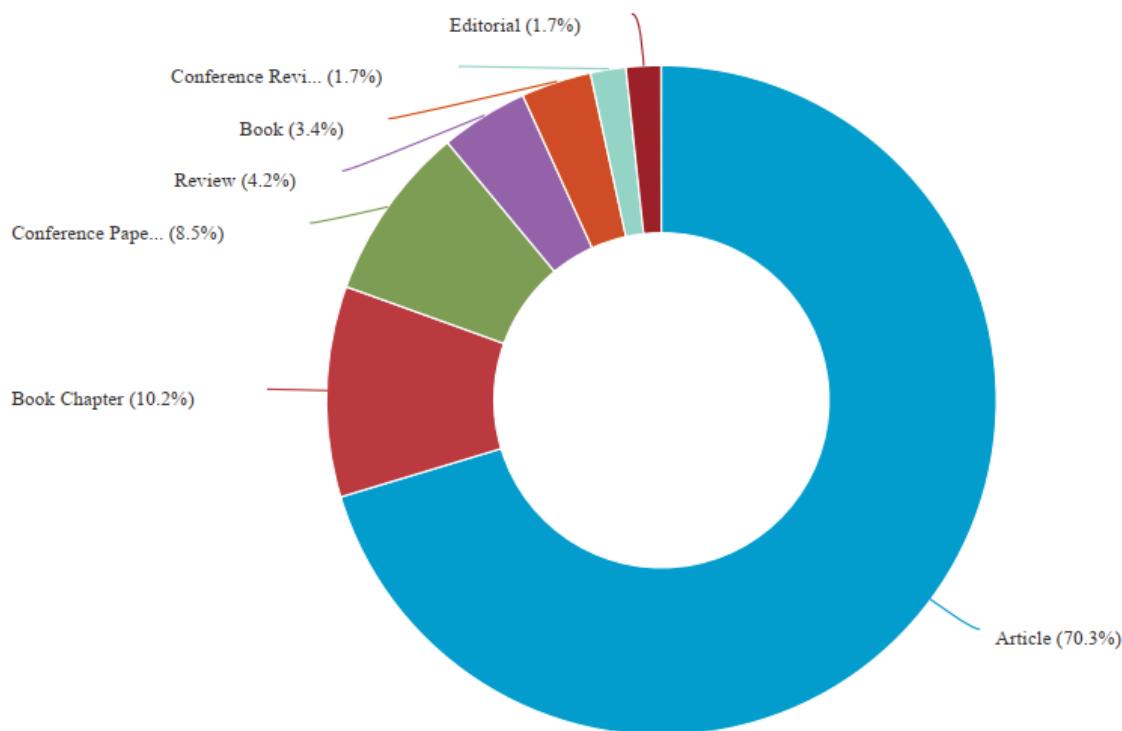


Рис. 2. Розподіл за типом документів щодо бізнес-моделей для сталого розвитку у світі (згідно з базою Scopus)

Подяка. Публікація містить результати досліджень, проведених у рамках НДР «Стратегія й інноваційні технології переробки органічних відходів тваринництва в контексті забезпечення нейтральної деградації земель: від лінійної до циркулярної економіки», № д. р. 0122U001484.

#### Список використаних джерел

1. Bocken N. M. P., Short S. W., Rana P., Evans S. A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*. 2014. Vol. 65. Pp. 42–56. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.039>.
2. Strapchuk S. Integrated business model of sustainable development for agricultural sector. *Journal of Innovations and Sustainability*. 2023. Vol. 7. No. 4. 03. <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.04.03>.
3. Горбаль Н., Пліш І. Циркулярні бізнес-моделі для сталого розвитку українських підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2021. Вип. 5. № 1. С. 15–29. <https://doi.org/10.23939/semi2021.01.015>.

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ МАЛОГО АГРОПІДПРИЄМНИЦТВА ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

**ЛАНЧЕНКО Євгеній**

lanchenko@ukr.net

**ГРИБАНЬ Богдан**

zno213456@gmail.com

**ЗАДОНСЬКИЙ Данійл**

zadonskydj@gmail.com

Національний університет біоресурсів і природокористування України

Підприємницька діяльність в Україні ведеться двома видами суб'єктів: підприємствами як такими (господарські організації, юридичні особи) та підприємцями (фізичні особи – підприємці, або ФОП). До першої групи суб'єктів відносять господарські товариства, приватні й інші підприємства, кооперативи тощо. Доволі чисельною є друга група, яка охоплює ФОП.

У багатьох країнах світу існують свої підходи до розмежування суб'єктів підприємництва на великі, середні й малі. Зазвичай, критеріями такого розмежування виступають: обсяги виробництва або реалізації продукції, кількість персоналу, вартість капіталу; у сільському господарстві, наприклад, можуть виступати критеріями також площі сільськогосподарських або оброблюваних угідь (рілля), поголів'я худоби й птиці тощо. Зокрема в нашій державі, суб'єкти господарювання залежно від кількості працюючих та доходів від будь-якої діяльності за рік, можуть належати до суб'єктів великого (251 і більше осіб), середнього (51-250 осіб) й малого підприємництва (11-50 осіб), у тому числі мікропідприємництва (до 10 осіб).

У Господарському кодексі України [1] зазначено, що підприємництво – це самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку.

Підприємництво є широким поняттям, що характеризує специфічний (особливий) напрям трудової діяльності, коли певна, традиційно менша, працеактивна частина населення, маючи у володінні й користуванні виробничий капітал, провадить господарську діяльність, націлену на отримання позитивних соціально-економічних ефектів. У даному контексті різні види підприємств (господарських організацій), ФОП виступають формальними суб'єктами реалізації підприємництва на практиці.

Щодо сільськогосподарських підприємств, то ними визнаються суб'єкти господарювання – юридичні особи, або відокремлені підрозділи юридичних осіб, що здійснюють систематичну виробничу діяльність у галузі сільського господарства, до їх складу включають фермерські господарства [2]. Важливий критерій віднесення підприємств до сільськогосподарських наведено в Податковому кодексі: основною діяльністю є постачання вироблених (наданих) ним сільськогосподарських товарів (послуг) на власних або орендованих основних фондах, а також на давальницьких умовах, у якій питома вага вартості сільськогосподарських товарів/послуг становить не менш як 75 % вартості всіх товарів/послуг, поставлених протягом попереднього звітного року [1].

Мале підприємництво займає велику частку в структурі зайнятості населення будь-якої держави, впливає на розвиток регіонів і громад. А в аграрному секторі економіки України – додатково сприяє поліпшенню національної безпеки держави завдяки поліпшенню доступності до продовольчих товарів для населення, забезпеченню робочими місцями й трудовими доходами населення, заселеності (людності) сільських громад тощо.

За перший рік війни з РФ в Україні погіршилася ситуація з розвитком малого агропідприємництва: кількість основних його суб'єктів – мікропідприємств зменшилася на 34,5 % до 26,3 тис. од., а ФОП – на 11,3 % до 20,3 тис. од. У мікропідприємствах галузі працює 22,2 % зайнятих працівників. У середньому в кожного такого товаровиробника працює 2-3

особи. Протягом досліджуваного періоду 2020-2022 р. продуктивність праці зменшилась до 774,8 тис. грн [2] і гіпотетично в мирний час вона могла б мати тенденцію до збільшення.

Економічний аналіз розвитку суб'єктів малого агропідприємництва засвідчив, що показник продуктивності праці у 2021-2022 рр. мав високий рівень, особливо в малих підприємствах (1,7-1,9 млн грн на рік на 1 працівника), де він перевищував більш ніж у 2 рази рівень мікропідприємств (хоча капіталозабезпеченість була майже на однаковому рівні).

Значно погіршилися показники економічної ефективності господарської діяльності сільськогосподарських мікропідприємств. Зменшились показники капіталовіддачі до 1,32 грн, рентабельності праці до 83,3 тис. грн на 1 працівника, норма прибутку до 2,8 %. Війна з РФ негативно вплинула на загальний економічний стан мікропідприємств галузі, зокрема прибуткових підприємств на кінець 2022 р. залишилось 77,7 %, а чистий прибуток зменшився за 2022 рік у майже 4 рази.

Не так стрімко, але також за 2022 р. погіршилася ситуація з розвитком малих агропідприємств (крім мікропідприємств). Їх кількість зменшилася на 11,9 % до 4,8 тис. од. А ФОП тут налічується лише 149 од. на кінець 2022 р. У малих підприємствах (крім мікропідприємств) галузі працює 22,6 % зайнятих працівників. У середньому в кожного такого товаровиробника працює 23 особи. Протягом досліджуваного періоду продуктивність праці у 2021-2022 рр. підвищилась і більш ніж у 2 рази перевищує рівень у мікропідприємствах (хоча капіталозабезпеченість була майже на одному рівні).

Розрахункова середньомісячна заробітна плата найманого працівника в малих агропідприємствах (крім мікропідприємств) становить 8,9 тис грн у 2022 р. [2], що значно більше ніж у мікропідприємствах. На початок і кінець досліджуваного періоду залишилися майже на одному рівні показники отриманого чистого прибутку, питомої ваги прибуткових підприємств, економічної ефективності господарської діяльності сільськогосподарських мікропідприємств: капіталовіддача, рентабельність праці, норма прибутку.

Розгляд даних про структуру виробничих витрат малих підприємств в сільському, лісовому й рибному господарствах свідчить про великі матеріальні витрати, а оплата праці займає невелику частку в собівартості продукції, особливо в мікропідприємствах.

У державах ЄС акцент робиться на розвиток несільськогосподарського підприємництва як важливого елемента багатofункціонального розвитку сільських територій. Україні зараз і в майбутньому буде важливим такий досвід. Вищезазначені напрями й аргументація ресурсного забезпечення мають сприяти, у першу чергу, розвитку фермерського руху в Україні.

У малих підприємствах завдяки налагодженій організації господарства, більш інтенсивним технологіям виробництва рослинницької продукції, кращій кормовій базі й ветеринарному обслуговуванню худоби й птиці отримують більше продукції і кращої якості, що впливає на економічні показники розвитку малого агробізнесу.

Сільські домогосподарства можна вважати потенційними завтрашніми переважно фермерськими господарствами та іншими видами малого агропідприємництва. Традиційно вони виробляють агропродовольчу продукцію, у першу чергу, для задоволення потреби своїх сімей (98 % мають земельні ділянки та 69 % утримують худобу й птицю. Проте 10-13 % земельних площ, які обробляють сільські домогосподарства, використовується для виробництва й товарної сільськогосподарської продукції. А тому, зважаючи на розподіл земельних ділянок за площею серед сільських домогосподарств, можна спрогнозувати юридичне оформлення й господарювання нових суб'єктів малого підприємництва на базі тих домогосподарств, у яких є особи працездатного віку й вони обробляють більше 5 га (оптимістичний сценарій) або більше 10 га (реалістичний сценарій). У подальшому такі господарські одиниці можуть розширити площі обробітку земель через оренду, провести найм працівників, залучати інвестиційні ресурси тощо.

З теоретико-методичних міркувань щодо віднесення до малих форм підприємництва саме в сільському господарстві, то пропонується врахувати в ідентифікації суб'єктів малого агропідприємництва два додаткові критерії: 1) площа сільськогосподарських угідь і/або ріллі,

що в користуванні господарства (наприклад, до 200 га – у Поліссі та Лісостепу, 300 га – у Степу); 2) поголів'я худоби і птиці (наприклад, до 50 умовних гол. [2], або 50 голів ВРХ або корів, 200 гол. свиней, 2500 гол. птиці).

Для поліпшення організаційно-економічного механізму ведення господарської діяльності суб'єктів малого підприємництва в аграрному секторі економіки необхідно розвивати сільськогосподарську обслуговуючу кооперацію та налагоджувати альтернативні маркетингово-логістичні механізми реалізації агропродовольчої продукції на внутрішньому й зовнішньому світовому ринку.

#### Список використаних джерел

1. Законодавство України. Вебсторінка. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws>.
2. Статистична інформація, публікації. Вебсторінка Держстату України. URL: <http://ukrstat.gov.ua>.

## СКЛАДОВІ УСПІХУ ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

ЛІНЬКОВА Олена

Helen.Linkova@khpі.edu.ua

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Актуальність проблеми. Декарбонізація економіки – це процес зменшення викидів парникових газів, зокрема, вуглецю діоксиду (CO<sub>2</sub>), за наслідками економічної діяльності. Актуальність декарбонізації економіки України підвищується у контексті глобальних змін клімату та підвищення громадянської свідомості про проблеми екології. Для України декарбонізація економіки – це: виконання міжнародних зобов'язань щодо зменшення викидів парникових газів; залучення інвестицій, перш за все у сектори, пов'язані з енергоефективністю та відновлювальною енергією; підвищення ефективності ресурсного користування, за рахунок зменшення відходів та оптимізації виробництва; створення нових робочих місць (зелена енергетика, екологічна ефективність); зменшення залежності від традиційних видів енергетики за рахунок переходу на відновлювальні джерела енергії (сонячна, вітряна, гідроенергетика); зменшення негативних впливів від екологічних проблем (глобального потепління); зменшення загроз для здоров'я громадян, за рахунок покращення якості повітря, ґрунтів.

Мета дослідження визначення проблем та перспектив декарбонізації економіки України.

Дослідженням питань декарбонізації економіки України займаються як вітчизняні так і закордонні вчені. При цьому недостатня увага приділяється опрацюванню можливостей підсилення результативності заходів із декарбонізації економіки за рахунок підвищення рівня громадянської свідомості [1-5].

Методологія. 11 грудня 2019 року у Європарламенті був представлений Європейський Зелений Курс, який затверджує рух до кліматично нейтрального європейського континенту у 2050 році [1, с.1].

За даними звіту за 2023 рік про сталий розвиток можна виділити ключові сфери, які є умовами успіху декарбонізації економіки: енергетика; промислові процеси; агропромисловість; транспорт; землекористування; лісове господарство; відходи [2, с.77].

Виклики щодо декарбонізації економіки України: високий рівень залежності економіки від вуглецевих палив; потреба у великих інвестиціях на впровадження нових технологій (ускладнена під час війни); низька ініціативність держави (пріоритет захист людей від війни); соціально-економічна нестабільність у галузях, які впроваджують новітні технології (зростання безробіття, перекваліфікація персоналу, інфраструктурні нові завдання); тривалий час зміни споживчих звичок (підвищення екологічної обізнаності суспільства); ускладнення залучення експертів під час війни [3, с.3].

США та ЄС з 24 лютого 2022 року здійснюють всебічну підтримку України в захисті загально-людських цінностей. Одним з базових елементів декарбонізації постають пункти глобального договору ООН, які на законодавчому рівні формують середовище подальшої інтеграції економіки України в світовий простір за основними напрямками: будівництво та шкідливі компоненти; циркулярна економіка (повторне використання); зменшення шкідливих викидів у промисловості; запровадження та розширення в енергетиці відновлювальних джерел енергії; екологічний контроль; розподіл кліматичних фінансів; збереження смарагдової мережі (відновлення природних екосистем); запровадження сталих практик в агросекторі; розвиток конкуренції для забезпечення ефективного використання обмежених ресурсів [4, с.5]. Основними практичними інструментами запровадження в господарську практику заходів із декарбонізації економіки України є: розподіл ресурсів; інвестиції; ринкові механізми (оподаткування, ціноутворення); споживачі (ціннісне управління) [5, с.8].

Громадянська свідомість в Україні – це сукупність переконань, цінностей, знань та усвідомлення громадянами своїх прав і обов'язків, а також активність участі у громадському

житті та формування суспільства; під час війни активізується та має позитивні результати в заходах контролю ефективності використання коштів України та міжнародної допомоги; концентрація всіх ресурсів суспільства на всебічній допомозі військовим; ініціація реалізації концепції справедливості (мобілізаційна політика: влада, власність, самореалізація; міграційна політика: захист права на вільний вибір місця проживання громадянина). Політика декарбонізації економіки України покращить практичні результати через світову інтеграцію та активний вплив на громадянську свідомість (національні цінності: найкращі здобутки для нащадків; ревізію політичних подій; розв'язання комплексу соціально-економічних проблем (пенсійна реформа, впровадження системи медичного страхування); покращення якості освіти; впливу через засоби масової інформації на погляди та переконання населення; активізацію громадян у виборчих процесах; міжнародну взаємодію на рівні різних національних груп; захист прав і свобод громадян.

Висновки. Ефективне впровадження заходів із декарбонізації економіки України може призвести до сталого розвитку та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище за умови підвищення громадянської свідомості в Україні.

Напрямок для проведення подальших досліджень: заходи щодо розвитку свідомості громадянського суспільства.

#### Список використаних джерел

1. План Маршалла для післявоєнного відновлення України. Пропозиції ГД ООН в Україні. *Global Compact Network Ukraine*. URL: <http://surl.li/efyzy>
2. Jeffrey D. Sachs, Guillaume Lafortune, Grayson Fuller, Eamon Drumm. Sustainable Development Report 2023. URL: <https://s3.amazonaws.com/sustainabledevelopment.report/2023/sustainable-development-report-2023.pdf>
3. Європейський Зелений Курс. URL: <https://ecoaction.org.ua/ievropejskyj-zelenyj-kurs.html>
4. Гнедіна К.В., Сорока А.В. Декарбонізація економіки як чинник забезпечення кліматично нейтрального майбутнього: сучасні виклики і перспективи в Україні та світі // Економіка та суспільство. 2023. 54. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/issue/view/54>
5. Білявський М. Україна і глобальна політика декарбонізації. *Razumkov centre*. [razumkov.org.ua](http://razumkov.org.ua) 2021 Ukraine and the Global Policy of Decarbonisation PDF

## НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ СЕКТОРУ ВІДНОВЛЮВАЛЬНИХ ДЖЕРЕЛ ЕНЕРГІЇ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

МАММЕДОВ Арслан

mammedov.arслан@hneu.net

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Після повномасштабного вторгнення 24 лютого 2022 року питання розвитку сектору відновлювальних джерел енергії набуло нового, більш актуального значення. Починаючи з жовтня 2022 року об'єкти енергетичної інфраструктури цілеспрямовано піддавались ракетним атакам з боку ворога з метою знищення української енергосистеми та дестабілізації роботи у всіх сферах життя країни.

Також на сьогоднішній день частина територій України, а саме Херсонська, Запорізька, Донецька та Луганська області, на яких розташовані важливі енергетичні об'єкти, тимчасово окуповані або знаходяться в зоні активних бойових дій. Всі ці фактори спонукають державу, бізнес і суспільство в цілому розглядати питання розвитку відновлювальних джерел енергії, як один із факторів національної безпеки держави, забезпечення ефективного функціонування економіки.

Питаннями впровадження відновлювальних джерел енергії в Україна, а також стимулювання розвитку даної галузі займалися такі вітчизняні науковці, як С.Кудря, І.Григорєцька, О.Кулик, М.Піп'як, О.Бодак [2-4].

Засновниками відновлюваної енергетики України і активними продовжувачами практично всіх перспективних робіт у цьому напрямі є вчені Інституту відновлюваної енергетики НАН України. Однак, більшість досліджень вищевказаних науковців були проведені до початку повномасштабного вторгнення і в повній мірі не відображають сучасний стан відновлювальної енергетики. Отже, тема вибору стратегій та напрямків розвитку даної галузі на сьогоднішній день потребує більш детального аналізу та додаткових досліджень.

Метою даної роботи є розгляд тенденцій розвитку відновлювальних джерел енергії (ВДЕ). У рамках дослідження описуються: механізми державної підтримки сектору ВДЕ Європейського Союзу та України, наводяться обґрунтування важливості розвитку ВДЕ в Україні в умовах війни.

У 2014 році Україна остаточно обрала європейський вектор розвитку, а в 2015 році стала підписантом Паризької кліматичної угоди, що має за мету зменшити викиди парникових газів в атмосферу та запобігти глобальним змінам клімату. В Україні Паризька угода була ратифікована 1 серпня 2016 року. Саме підписання Україною Паризької угоди стало відправною точкою для перегляду тенденцій розвитку енергетичного сектору країни. Зобов'язання, що взяла на себе Україна в рамках даного міжнародного договору, обумовили курс держави на декарбонізацію та пришвидшили розвиток відновлювальної енергетики.

В Енергетичній стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність» зазначається, що перехід від застарілої моделі функціонування енергетичного сектору ставить перед Україною нові економічні та технологічні виклики, але водночас відкриває нові можливості для пошуку та впровадження інноваційних розробок у галузі видобутку, переробки викопних видів палива, виробництва, трансформації, постачання і споживання енергії, що зумовлює потребу у формуванні нової енергетичної політики держави [1].

Принциповий вибір України у напрямку європейської інтеграції обумовлює інтерес до європейського досвіду розвитку альтернативної енергетики та реалізації програм щодо її впровадження [2, с.10].

Цілі України, як одного із учасників Паризької угоди – це скорочення викидів вуглекислого газу на 40 % до 2030 року, а також запропоновано амбітну ціль до 2050 року – 70 % [3, с.14].

До 2022 року відновлювальна енергетика України стрімко розвивалася і була однією з перспективних та інвестиційно привабливих галузей у нашій країні. Це підтверджується тим, що на кінець 2021 року доля відновлювальної енергетики в об'єднаній енергетичній системі держави складала 8,3%, а загальні інвестиції у галузь склали 12 млрд.дол.

Найбільша кількість об'єктів ВДЕ була збудована у 2019-2020 роках – у період, коли діяв високий "зелений" тариф [4].

У результаті воєнних дій та окупації значної частини територій, наша країна втратила контроль над крупними та потужними об'єктами сонячної та вітряної генерації. За попередньою оцінкою міністра енергетики Германа Галущенка до кінця жовтня 2022 року із експлуатації довелося вивести близько 75% вітрових і 45-50% сонячних станцій.

Аналізуючи досвід Європейського Союзу в галузі ВДЕ, можна зробити висновок що країни ЄС цілеспрямовано та безкомпромісно ідуть «зеленим» шляхом. За даними європейського дослідження «European Electricity Review 2023» на сьогоднішній день об'єднана енергетична система ЄС у відсотковому значенні вироблення енергії має наступні показники: сонячна енергетика – 7,3%; вітряна енергетика – 15,0%; гідроенергетика – 10,1%; атомна енергетика – 21,9%; біоенергетика – 6,0%; інші викопні джерела – 0,2%; вугілля – 16,0%; газ – 19,9 % [5].

Результати даного дослідження показують, що вироблення енергії із «зелених» джерел становить 38,4 %, а з викопних – 36,1%. Отже, відновлювальні джерела переважають над викопними і ця тенденція з кожним роком росте. ЄС має за мету і надалі знижувати використання викопних джерел в своїй енергетиці.

Шлях України до «зеленого» майбутнього буде важкий, але попри щоденні виклики, що несе війна, екологічна стратегія має бути реалізована, бо вона є запорукою енергетичної та в глобальному сенсі національної безпеки держави. Залежність від викопних джерел енергії має бути зведена до мінімально можливого значення. Україна має багаті природні ресурси, великий людський та інтелектуальний потенціал і високу мотивацію суспільства та бізнесу стати енергетично незалежною та високо розвинутою європейською країною.

Для розвитку відновлювальної енергетики необхідні:

- всебічна підтримка держави, як крупних так і малих учасників ринку ВДЕ;
- реформування правових механізмів регулювання ВДЕ;
- стимулювання розвитку малих генерацій та надання комфортних умов для впровадження нових генерацій ВДЕ;
- встановлення справедливого «зеленого тарифу» для всіх учасників ринку;
- енергетична політика в Україні має сприяти розвитку та впровадженню відновлювальної енергетики, підвищенню енергоефективності, скороченню питомого енергоспоживання та зменшенню залежності від викопних джерел енергії.

#### Список використаних джерел

1. Про схвалення Енергетичної стратегії України на період до 2035 року «Безпека, енергоефективність, конкурентоспроможність»: розпорядження Кабінету Міністрів України від 18.08.2017 №605-р. Урядовий кур'єр. 2017. 8 верес. (№ 167).

2. Григорєцька І.І. Правове регулювання відновлювальної енергетики: європейський та український підходи, Морська безпека та оборона.2023.No 1.С.10-15.

3. Відновлювані джерела енергії: монографія / ред. С.О. Кудрі. Київ: Інститут відновлюваної енергетики НАНУ, 2020. 392 с.

4. Конеченков А. Сектор відновлюваної енергетики України до, під час та після війни. Разумков центр. 11 листопада 2022. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/sekto-vidnovlyuvanoyi-energetyky-ukrayiny-do-pid-chas-ta-pislya-viyny> (дата звернення 20.01.2024).

5. Jones D. European Electricity Review 2023. EMBER. 31 January 2023. URL: <https://ember-climate.org/insights/research/european-electricity-review-2023/> (дата звернення 20.01.2024).



## УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВІ

**МАРЧЕНКО Іван**

anastasiamar4enkosmile@gmail.com

**ХАРЧЕНКО Тетяна**

Zirka-84@ukr.net

Сумського національного аграрного університету,

За сучасних умов висококонкурентної кон'юнктури світових ринків агропромислової продукції українські підприємства у галузі тваринництва відчують економічну нестабільність, тому їм потрібні гнучкі оперативні рішення в контексті реновації галузі та забезпечення реалізації власних стратегічних завдань. Для розробки дієвої стратегії оперативного управління виробництвом вітчизняних підприємств тваринництва та ефективної економічної реакції на важкі виклики глобалізаційних процесів потрібно визначити принципові підходи стосовно її успішної реалізації.

Проблематика активізації розвитку підприємницької складової галузі тваринництва є різноманітною і залежить від специфіки регіону чи конкретного підприємства. Однак деякі загальні проблеми включають:

1. Ризик коливання цін на продукцію та нестабільність попиту може ставити підприємства в умови фінансової нестабільності та ускладнювати планування виробництва.
2. Недостатня увага до впровадження новітніх технологій та інновацій може гальмувати ефективність виробництва та конкурентоспроможність.
3. Висока витратність та екологічний відбиток тваринництва можуть викликати турботи щодо сталості та екологічної відповідальності підприємств.

Розв'язання цих проблем може включати в себе впровадження ефективних технологій, підвищення рівня кваліфікації працівників, поліпшення ветеринарної допомоги, вдосконалення умов утримання та впровадження екологічно чистих практик. Також важливо враховувати соціальні та економічні аспекти для забезпечення сталого розвитку галузі тваринництва в підприємницькому контексті.

Управління виробництвом підприємств у галузі тваринництва - це механізм забезпечення реалізації стратегічних рішень із розвитку галузі тваринництва. Управління виробничою діяльністю в широкому розумінні покликане здійснювати аналіз й контроль виконання організаційно-господарської та планово-виробничої діяльності підрозділів виробництва тваринництва, приймати чіткі управлінські рішення, котрі забезпечують виконання планових показників діяльності підрозділів або обґрунтоване їхнє коригування [1, с. 25]. Це заключна ланка в організації управління тваринницьким виробництвом та ланка, яка забезпечує досягнення високих результатів діяльності тваринницького виробництва й об'єктів, котрі входять до його складу. При дослідженні оперативного управління під даним кутом зору виникає перелік питань і проблем, для вирішення яких потрібно провести такі дослідження:

1. Визначити зміст управління тваринницьким виробництвом, що забезпечує його дієвість.
2. Визначити основні показники оцінки якості прийняття оперативних управлінських рішень.
3. Розробити підходи побудови імітаційних моделей технологічних процесів для використання в управлінні тваринницьким виробництвом.
4. Обґрунтувати підходи до прогнозування оцінок результативності технологічних процесів для використання в системі оперативного управління тваринницьким виробництвом.
5. Розробити підходи використання прогнозних показників кінцевої результативності виробничих процесів при управлінні тваринницьким підприємством [2, с. 305].

Для ефективного впровадження у тваринництво типових управлінських рішень і спрощення використання їх в практиці оперативного управління потрібно розробляти спеціальні методики, довідники з прийняття рішень у певних виробничих ситуаціях з наступною алгоритмізацією та формалізацією цих методик, створенням інформаційних систем, які надаватимуть потрібну інформацію у формі певних порад [2, с. 307].

Подібні підходи вдосконалення управління у тваринництві не вичерпують можливостей використання розробок аграрної економічної науки. Коло важливих питань може бути розширене й уточнене під час проведення досліджень й апробації результатів їх експериментальної перевірки у виробничих умовах. По ряду проблем уже здійснюються дослідження, але по більшості з них вони навіть не плануються, на що має бути звернута особлива увага при плануванні розвитку аграрної науки.

#### Список використаних джерел

1. Давидюк О. О., Марчук Л. Л. Організаційно-інституційні імперативи удосконалення державного регулювання захисту економічних інтересів в аграрній сфері. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 20. С. 23–28.

2. Ніколюк, О. В, Лівінський А.І Стратегічний аспект формування регуляторної політики соціально-економічного розвитку аграрного виробництва [Текст]. Економічний аналіз: зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: О. В. Ярошук (голов. ред.) та ін. –Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2022. Том 28. № 1. С. 303-310.

## ЗАКОНОДАВЧІ ТА НОРМАТИВНІ АКТИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

**МЕЛЬНИК Денис**  
denus2005@gmail.com

**БОДНАР Ірина**  
iryna.bod@gmail.com

Львівський торговельно-економічний університет

Україна, як країна з великим потенціалом для інновацій, потребує вдосконалення свого законодавчого та нормативного середовища, щоб стимулювати технологічний розвиток та економічне зростання. Незважаючи на існуючі правові рамки, деякі прогалини та невизначеності у законодавстві породжують перешкоди для інноваційної діяльності. Мета даного проекту полягає у визначенні проблемних аспектів та розробці пропозицій щодо оптимізації законодавчого та нормативного регулювання інноваційної сфери в Україні.

1. Огляд існуючого законодавства, що регулює інноваційну діяльність в Україні.

На сьогоднішній день, законодавство України щодо інноваційної діяльності включає різноманітні нормативні акти [1], які стимулюють розвиток інновацій та нововведень у різних сферах економіки. Деякі з ключових законодавчих актів, що регулюють інноваційну діяльність в Україні, включають:

1) Закон України "Про інноваційну діяльність" - цей закон визначає правові та організаційні засади стимулювання інноваційної діяльності в Україні, а також встановлює механізми підтримки інноваційних проектів та заходів.

2) Закон України "Про інтелектуальну власність" - цей закон визначає правові засади охорони прав інтелектуальної власності, включаючи авторські права, патенти, товарні знаки та інші об'єкти інтелектуальної власності.

3) Закон України "Про державну підтримку інноваційних проектів" - цей закон визначає механізми державної підтримки інноваційних проектів, включаючи фінансову та іншу підтримку з боку держави.

Ці нормативні акти створюють правову базу для розвитку інноваційної діяльності в Україні, сприяють стимулюванню інновацій та нововведень, а також сприяють захисту інтелектуальної власності та інноваційних розробок.

2. Виявлення прогалин та невизначеностей, які уповільнюють розвиток інновацій в країні. Розвиток інновацій в країні може уповільнюватися з різних причин, серед яких важливе значення мають прогалини та невизначеності, що існують у сфері інноваційної діяльності (табл. 1).

Таблиця 1

Причини уповільнення розвитку інновацій в країні

Причина	Опис причини
Фінансування	Недостатнє фінансування або обмежений доступ до інвестицій може становити серйозну перешкоду для інноваційної діяльності. Брак фінансової підтримки може призвести до недостатнього розвитку досліджень та впровадження нововведень.
Бюрократичні перешкоди	Складні процедури реєстрації, ліцензування та інші бюрократичні перешкоди можуть уповільнити розгортання інноваційних проектів. Недостатня ефективність державних установ та відсутність прозорості в процесі регулювання також можуть ускладнити розвиток інновацій
Відсутність належної інфраструктури	Недостатня розвиненість інноваційної інфраструктури, такої як наукові лабораторії, технологічні парки, інкубатори та інноваційні центри, може ускладнити розробку та впровадження нових технологій.

Складено автором

Задля ефективного просування інновацій в країні важливо вирішувати ці проблеми шляхом впровадження ефективних політик [2] та програм, спрямованих на стимулювання розвитку інноваційної діяльності, сприяння фінансуванню та вирішення бюрократичних обмежень.

3. Аналіз недоліків діючих нормативних актів, що гальмують розвиток інноваційної діяльності. Деякі з недоліків діючих нормативних актів, які можуть гальмувати розвиток інноваційної діяльності в Україні, включають наступне (табл. 2).

Таблиця 2

Недоліки діючих нормативних актів, які можуть гальмувати розвиток інноваційної діяльності в Україні

Недоліки	Сутність
Недостатня захищеність інтелектуальної власності	Відсутність ефективного механізму захисту прав на інтелектуальну власність може зменшувати мотивацію для інновацій та розробок. Недоліки в законодавстві про патентування, авторські права та інші аспекти інтелектуальної власності можуть призвести до порушень прав та нерівності у конкурентній боротьбі.
Брак стимулюючих механізмів	Відсутність ефективних стимулів, таких як податкові пільги, субсидії, гранти та інші форми державної підтримки, може призвести до недостатнього інтересу бізнесу та наукових установ у впровадженні інноваційних рішень.
Недостатня координація між державними органами	Відсутність ефективної координації між різними державними органами, що відповідають за підтримку інноваційної діяльності, може призвести до дублювання зусиль, конфліктів і невпевненості щодо правового регулювання.
Недостатня увага до стартапів та малих підприємств	Відсутність спеціальних програм та підтримки для стартапів та малих підприємств може унеможливити їхній розвиток та впровадження інноваційних рішень.

Складено автором

Для подолання цих недоліків варто переглянути і вдосконалити існуючі нормативні акти, враховуючи міжнародні стандарти та кращі практики в галузі інноваційної діяльності.

Отже, на сучасному етапі є потреба в оптимізації законодавчого та нормативного середовища в Україні вимагає комплексного підходу та спільних зусиль уряду, бізнес-спільноти та наукового сектору. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зростанню конкурентоспроможності країни в глобальному інноваційному просторі та сприятиме створенню сприятливих умов для розвитку новітніх технологій та підвищення економічного потенціалу України.

Список використаних джерел

1. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>.
2. Держкомстат України

## ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ

МИХАЛЬЧИШИНА Лариса

larysa.mykhalchyshyna@gmail.com

ПВНЗ «Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва»

Під час воєнних конфліктів та численних криз іноді дещо скептично сприймається ідея «сталого розвитку суспільства». Однак ключові принципи сталого розвитку слід враховувати в кожному прийнятому рішенні на всіх рівнях державної політики. Екологічні, соціальні та управлінські аспекти є основною умовою інвестицій, з необхідністю яких Україна повинна рахуватися у взаємодії з партнерами з західноєвропейських країн. Світовий розвиток відбувається за допомогою зміцнення різноманітних нормативів, зокрема екологічних, соціальних і корпоративних. З плином часу можливість доступу до ринків цілих країн може прямо залежати від того, чи відповідає підприємство цим стандартам.

Бізнес-структури завжди функціонували в певних умовах і дотримувалися конкретних правил, проте лише наприкінці ХХ століття екологічні, соціальні та управлінські принципи були об'єднані в загальноприйнятну норму. На сучасному етапі дослідники учені бізнес-консультанти та власники компаній відводять велику увагу концепції ESG-принципів. Загалом зміст концепції ESG-принципів полягає в урахуванні екологічних, соціальних та управлінських факторів, при цьому кожен з них має виняткову цінність для бізнесу.

Попри всі побоювання, повномасштабне вторгнення в Україну не скасувало вимог і потреб виконання ані 17 Цілей ООН, ані 86 національних Цілей сталого розвитку, сформульованих в Указі Президента України №722/2019 та інтегрованих у соціальну та економічну державну політику до 2030 року. Ба більше, проблеми, що з'явилися або загострилися з лютого 2022 року тільки посилили увагу до трьох аспектів сталості, зашифрованих у літерах ESG (Environmental, Social, Governance).

Гуманітарна катастрофа через вторгнення загострила увагу на соціальному аспекті (літера S). Воєнний стан в Україні змусив бізнеси переглянути і знайти нові управлінські підходи (літера G), і більше того, почати ухвалювати рішення, значною мірою враховуючи етичні аспекти. Екологічна шкода, якої нині зазнає Україна, додатково довела, що війна є визнаною екологічною катастрофою (літера E). Тому не дивно, що війна не тільки не відсунула тему ESG на задній план, а навпаки – суттєво підштовхнула до обов'язкового врахування ESG міркувань у вирішенні чи не усіх питань діяльності кожного окремого бізнесу та країни в цілому. Зокрема, ESG аспекти були закладено в основу національного плану післявоєнного відновлення країни [1].

Враховуючи значні обсяги руйнувань та пов'язаних збитків, залучення приватного капіталу до повоєнного відновлення є необхідним. При цьому світовий фінансовий ринок активно запроваджує ESG принципи до своїх бізнес-процесів. Особливо активними ці процеси є в ЄС, де формування фінансових продуктів, здійснення інвестицій, а також оцінка ризиків (як і підготовка різних звітів) вже відбувається з урахуванням цих вимог.

ЄС узгодив Стратегію розвитку фінансів сталого розвитку, відповідний План дій та План фінансування (ЄС, 2020). У практичній площині передбачені зміни відбуваються за трьома напрямками: формування нових фінансових продуктів (Директива 2014/65, Директива 2016/97, Регламент 2016/2011); здійснення інвестицій (Директива 2016/2341, Регламент 2020/852, Делегований Регламент 2021/2139); оцінка нефінансових ризиків та підготовка відповідної звітності (Директива 2022/2464, Директива 2014/95, Регламент 2019/2088, Делегований Регламент 2023/363, Делегований Регламент 2021/2178, Делегований Регламент 2022/1214, Регламент 2019/2089).

В результаті, фінансові установи активно перебудовують свою діяльність відповідно до нових вимог, шукаючи можливості для поступового зростання фінансових результатів в нових умовах.

Окрім фінансової складової, зовнішня торгівля є сьогодні й залишатиметься важливим каналом для залучення фінансових ресурсів до України. В цьому напрямку ЄС, як найбільший торговельний партнер, також веде активну законотворчу діяльність. Так, переваги й недоліки прикордонних обмежувальних заходів, спрямованих на врегулювання вмісту викидів парникових газів в імпортованій продукції (англ. Carbon Border Adjustment Mechanism, Carbon Farming initiative), вже активно обговорюються. Водночас соціальні та управлінські аспекти незабаром також будуть врегульовані на рівні ЄС та вже є частиною законодавства Німеччини (Lieferkettengesetz, 2021). Навіть попри неготовність німецьких компаній до розкриття нефінансових ризиків в межах ланцюгів постачання (більше чверті опитаних підприємств Німеччини готові припинити торговельні відносини з постачальниками з «проблемних країн», WiWo, 2023), вже з 2024 року відповідні контрагенти будуть змушені надавати подібну інформацію. Директива про корпоративну звітність про сталий розвиток (CSRD) набула чинності лише в січні 2023 року. Проте тепер усі країни-члени ЄС повинні «транспонувати» CSRD у свої національні правові системи, а фактичні вимоги щодо розкриття інформації не вимагатимуться до 2024 року [2].

Післявоєнний економічний розвиток має стати фундаментальним переходом України до зеленої та чистої економіки. Реконструкція не повинна відтворити довоєнну економіку, яка базувалася на викопному паливі, була енергоємною з інтенсивним забрудненням довкілля. Пріоритетом має стати зміна підходів до розвитку економіки – будівництво більш енергоефективних і менш енерговитратних об'єктів промисловості та інфраструктури, комунальних закладів та житла, використання низьковуглецевих матеріалів. Важливо чітко визначити та проголосити цілі позбавлення залежності від викопного палива та включення зеленого переходу та стійкості як ключових підходів до всіх аспектів післявоєнного економічного розвитку. Це має стосуватися не лише територій, які найбільше постраждали від війни, а й усієї України.

Повоєнне відновлення України має бути зеленим, тому що ми поділяємо європейські цінності та прагнення Європейського Союзу і хочемо стати його повноправним членом, прагнемо побудувати краще майбутнє на засадах сталого розвитку. Завдяки впровадженню Європейського зеленого курсу має відбутися модернізація та декарбонізація нашої економіки. Зелений перехід забезпечить більшу економічну ефективність і конкурентоспроможність України на європейському та світовому ринках. Завдяки зеленій реконструкції в Україні є можливість перескочити на більш високий рівень розвитку [3, с. 4-5].

У прийнятому Єврокомісією 18 травня 2022 року Комюніке (До Європейського Парламенту, Європейської Ради, Європейського Економічного та соціального комітету та Комітету регіонів про допомогу та реконструкцію України) [4] зазначається, що реконструкція має відповідати європейському зеленому та цифровому порядку денному, а механізм підтримки матиме специфічну структуру управління, яка водночас забезпечуватиме повну належність Україні та гарантуватиме, що інвестиції будуть приведені у відповідність до кліматичних і екологічних політик і стандартів ЄС. А ці політики й стандарти передбачають, що економіка має бути низьковуглецевою та енергоощадною, природоорієнтованою, мати ефективне та чисте виробництво, збалансоване споживання та базуватися на засадах спільної відповідальності, інноваційності, співпраці, солідарності, гнучкості та взаємозалежності. Впровадження Європейського зеленого курсу для України – кандидата в члени ЄС – стає обов'язковим [5].

Отже, доцільно використовувати принципи сталого розвитку задля ефективного відновлення економіки України у повоєнний період.

#### Список використаних джерел

1. Кому і навіщо потрібна ESG-звітність під час війни. URL : <https://mind.ua/publications/20257249-komu-i-navishcho-potribna-esg-zvitnist-pid-chas-vijni> (дата звернення 29.01.2024).

2. ESG як ключ до зеленого та стійкого повоєнного відновлення України. URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/09/19/704502/> (дата звернення 29.01.2024).
3. Повоєнне відновлення України: відбудова заради кращого майбутнього. URL : <https://epl.org.ua/wp-content/uploads/2023/01/post-war-reconstruction-UA3001.pdf> (дата звернення 29.01.2024).
4. Communication from the commission to the european parliament, the european council, the council, the european economic and social committee and the committee of the regions. ukraine relief and reconstruction. URL : [https://commission.europa.eu/system/files/2022-05/ukraine-relief-reconstruction\\_en.pdf](https://commission.europa.eu/system/files/2022-05/ukraine-relief-reconstruction_en.pdf) (дата звернення 30.01.2024).
5. Повоєнне відновлення України має бути зеленим. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3666839-povoenne-vidnovlenna-ukraini-mae-butizelenim.html> (дата звернення 30.01.2024).

## ОЦІНКА ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ МІЖ ЦІЛЯМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТА РЕЗИЛЬЄНТНІСТЮ ЕКОНОМІК СВІТУ

**РЕШЕТНЯК Олена**

reshetele@ukr.net

**ПОПОВИЧ Михайло**

mike.popovych@gmail.com

Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України

Останнім часом дослідження в сфері динамічних соціально-економічних систем стають більш актуальними, особливо в умовах глобальної невизначеності. Особливу увагу науковці з усього світу приділяють аналізу поведінкових факторів у складних системах, які характеризуються нелінійною динамікою та непередбачуваними тенденціями розвитку [1; 2]. Дослідження взаємодії, синергії та мультиплікативних ефектів у взаємозалежності, а також адаптивної та еволюційної поведінки суб'єктів господарювання, їх резильєнтності до зовнішніх викликів у поєднанні з досягненням цілей сталого розвитку (ЦСР) викликають особливу зацікавленість науковців в умовах глобальної нестабільності.

Зміцнення резильєнтності економік країн світу до нестабільних змін в зовнішньому середовищі, які включають глобальні економічні кризи, природні та техногенні катастрофи, інституційні економічні та політичні трансформації, політично-ідеологічні кризи, технологічні та інноваційні прориви, дипломатичне протистояння, війни, пандемії та інше, стає стратегічним завданням і ключовою конкурентною перевагою для соціально-економічних систем в умовах глобальних викликів.

В контексті нинішньої російської військової агресії проти України, ця ситуація стає найбільшим викликом та потрясінням для соціально-економічної системи. Оцінка економічних збитків України внаслідок війни є умовною, оскільки конфлікт триває, і збитки продовжують зростати. Це ставить питання про розробку теоретико-методологічних інструментів для забезпечення резильєнтності національної соціально-економічної системи на передній план досліджень.

Пошук шляхів забезпечення резильєнтності економіки України та можливості її відновлення у повоєнний період викликає необхідність дослідження взаємозв'язку між цілями сталого розвитку та резильєнтністю економік світу.

Так, ЦСР є частиною документу під назвою «Трансформація нашого світу: Програма сталого розвитку до 2030 року» [3], що визначає 17 ключових завдань, які були прийняті 193-ма країнами членами ООН у вересні 2015 р. Ці цілі охоплюють широкий спектр питань, від боротьби з бідністю до змін клімату та забезпечення гендерної рівності. Всі ЦСТ взаємодіють між собою та визначають стратегічний шлях до сталого розвитку, що враховує соціальні, економічні та екологічні аспекти національного та глобального розвитку.

Актуальність та гостроту проблем сталого розвитку відзначають експерти та науковці, ще наприкінці ХХ ст. Саме тоді в рамках розвитку Римського клубу була сформульована необхідність дослідження наслідків прийнятих масштабних рішень та визначення взаємозв'язків і взаємозалежності цих рішень з обраним шляхом розвитку економічних систем [1].

Пошуку механізмів забезпечення економічної резильєнтності (здатності економіки відновлюватися або адаптуватися до впливу несприятливих потрясінь [4]), а також сталого розвитку соціально-економічних систем, спрямованих на суттєве підвищення інноваційної активності, концентрації ресурсів у провідних сферах науково-технічного прогресу, інтелектуалізації основних факторів виробництва, а також формування таких виробничо-економічних систем, здатних на інноваційній основі забезпечити зростання ВВП і нову якість життя населення присвятили свої дослідження видатні науковці. Зокрема У. Аван та ін. [2] визначили, що у мовах нестабільності політичної, економічної, військової та епідемічної



ситуації надзвичайно актуальним є пошук шляхів сталого розвитку задля забезпечення економічної стійкості.

Задля оцінки взаємозв'язку між цілями сталого розвитку та резильєнтністю економік світу в роботі пропонується дослідити зв'язок між Глобальним індексом резильєнтності (Global Resilience Index FM) [5] за 2023 р. та Індексом сталого розвитку (Sustainable Development Index ) [6] за 2023 р. Глобальний індекс резильєнтності – це комплексний показник, який надає можливість визначити резильєнтність бізнес-середовища майже 130 країн світу. Цей індекс дозволяє визначити вразливість країни до руйнівних подій і її здатність швидко відновлюватися. Глобальний індекс резильєнтності складається з 15 ключових чинників резильєнтності, таких як мінливість клімату, політичні ризики і контроль над корупцією, оцінки ризиків територій, ризики в ланцюгах постачання та ін. Індекс сталого розвитку чи Індекс ЦСР дозволяє відстежувати щорічний прогрес 193 країн-членів ООН у досягненні ЦСР. У відповідності до методології розрахунку Індeksu ЦУР за 2023 р. він включає 97 глобальних показників, що характеризують прогрес у досягненні ЦСР.

Порівняльний аналіз підтверджує залежність резильєнтності соціально-економічної системи від рівня досягнення цілей ЦСР (рис. 1).

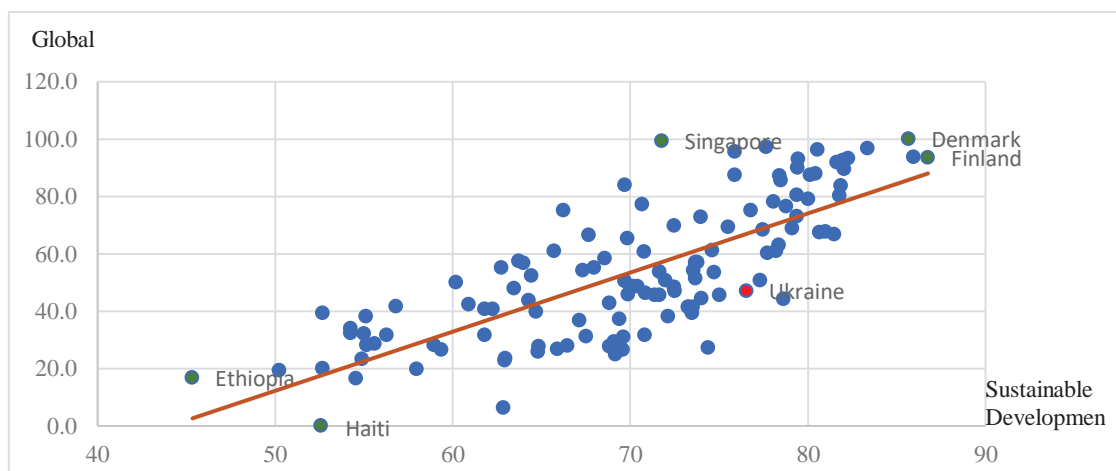


Рис. 1. Залежність між Індексом сталого розвитку та Глобальним індексом резильєнтності країн світу, 2023

Розрахунки коефіцієнту кореляції Пірсона між Індексом сталого розвитку та Глобальним індексом резильєнтності становить 0,769, що свідчить про суттєвий зв'язок між показниками, які аналізуються.

Таким чином, сталий розвиток та досягнення ЦСР можна вважати рушійною силою резильєнтності економіки, продуктивності та ефективності інститутів, політики та факторів, які визначають послідовний поточний та середньостроковий рівні можливості країни щодо її відновлення. А також, це визначає здатність країн забезпечити високий рівень соціально-економічної безпеки суб'єктів господарювання, продуктивність управління ресурсами, технологічний та інноваційний розвиток, що впливає на конкурентоспроможність національної економіки та її стійкість і сталий розвиток.

Підводячи підсумок, можна відзначити, що досягнення цілей сталого розвитку може суттєво впливати на резильєнтність країн світу, надаючи ряд позитивних ефектів. Так, вирішення проблем, таких як бідність, безробіття та нерівність, є ключовим елементом досягнення стійкості в економіці країн. Зростання доходів та забезпечення соціальної справедливості сприяють підвищенню загального рівня економічної резильєнтності. Удосконалення якості освіти, забезпечення доступу до якісної охорони здоров'я та гарантування базових прав людини, а також зменшення нерівностей та удосконалення умов життя сприяють більш гармонійному розвитку та зміцненню соціальної резильєнтності в суспільстві. Розвиток новітніх технологій та інновацій є ключовим для досягнення ЦСР, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності країн у глобальному ринку та забезпечує їхню

технологічну резильєнтність. Загалом, досягнення цілей сталого розвитку не тільки сприяє поліпшенню конкретних сфер життя в країнах, але й сприяє їхній загальній резильєнтності, що є важливим фактором для просування у напрямку більш стійкого та процвітаючого світу.

#### Список використаних джерел

1. Schoeman C.B. Theoretical perspectives on resilience and sustainability in transportation and spatial planning. *International Journal of Sustainable Development and Planning*. 2018. №13(2). С. 215-225. <https://doi.org/10.2495/SDP-V13-N2-215-225>
2. Awan U., Sroufe R., Kraslawski A. Creativity enables sustainable development: Supplier engagement as a boundary condition for the positive effect on green innovation. *Journal of Cleaner Production*. 2019. №226. С. 172-185. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.03.308>
3. Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development. URL: <https://sdgs.un.org/2030agenda>
4. Хаустова В. Є., Решетняк О. І. Резильєнтність економіки: сутність і виклики для України. *Бізнес Інформ*. 2023. №7. С. 30–41. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-7-30-41>
5. 2023 FM Global Resilience Index.. Get Country-Level Data to Keep Your Business Resilient, Responsibly. URL: <https://www.fmglobal.com/research-and-resources/tools-and-resources/resilienceindex>
6. Sustainable Development Report 2023. Rankings. URL: <https://dashboards.sdgindex.org/rankings>

## ТИМЧАСОВЕ ОПОДАТКУВАННЯ БАНКІВ - ВАЖЛИВИЙ КРОК У НАПРЯМІ ЗБАЛАНСУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

САРАХМАН Оксана

sarahman88@ukr.net

Львівський національний університет імені Івана Франка

Податки являють собою сукупність фінансових відносин між членами суспільства і держави, мають здатність впливати на їх поведінку та економічні процеси в цілому, що дозволяє використовувати їх для регулювання ринкової економіки. Сьогодні банки, в умовах воєнного стану є ключовим фінансовим посередником щодо обслуговування руху грошових потоків у всіх сферах взаємовідносин між економічними суб'єктами, населенням та державою.

Банки працюють на основі комерційного розрахунку, маючи на меті отримання прибутку і така діяльність підлягає оподаткуванню на загальних підставах згідно чинного законодавства – Податкового кодексу України [1].

Податки впливають на всіх суб'єктів господарювання та є інструментом управління економіки в цілому.

Верховна Рада України 21 листопада 2023 року ухвалила закон № 9656-д «Про внесення змін до підрозділу 4 розділу ХХ «Перехідні положення» Податкового кодексу України щодо особливостей оподаткування банків» [2], яким передбачено запровадження для банків підвищеної ставки податку на прибуток:

- оподаткування надприбутків банків за результатами 2023 року буде здійснено за ставкою 50%;
- починаючи з 2024 року до 31 грудня 2025 року базова ставка податку на прибуток для банків становитиме 25%.

Згідно із законом банки повинні будуть переглянути сплачені податкові зобов'язання за весь 2023 рік. Зокрема, до отриманих прибутків застосують ставку 50% замість 18% і додають до бази оподаткування збитки минулих періодів, якщо вони зменшували на ці збитки свої прибутки за 2023 рік.

Якщо після перерахунків розмір податкового зобов'язання збільшиться, то банки повинні будуть заплатити різницю до бюджету протягом 60 днів після завершення 2023 року, тобто до 1 березня 2024 року [3].

Причина, чому банки обкладають додатковим податком, особливо в 2023 році, проста і банальна: немає надходжень до бюджету.

Галуззю, яка показала у 2022-2023 роках найбільший прибуток, виявилася банківська система.

Чистий прибуток українських банків за 11 місяців 2023 року досяг 131 млрд грн, що свідчить про його збільшення у майже сім разів порівняно з 2022 роком, і приблизно вдвічі - у порівнянні з «довоєнним» 2021-м [5].

Приватбанк та Ощадбанк заробили половину від загального прибутку усіх українських банків за 10 місяців 2023 року.

Усі 14 банків з іноземним капіталом вийшли в плюс по результатах 10 місяців 2023 року. Загальний прибуток групи склав 30,43 млрд грн - в 1,6 рази більше, аніж у відповідний період 2021 року. Натомість частка іноземних банків у загальному прибутку зменшилася до 25%.

Серед банків з іноземним капіталом лідирує Райффайзен банк. Його прибуток у 2023 році в 1,7 рази перевищують показники 10 місяців 2021 року Рисунок 1- Топ-10 банків України за прибутком за даними НБУ за 10 місяців 2023 року [4].

Оскільки податковим періодом для податку на прибуток є квартал, банки в листопаді вже сплатили податок за ставкою 18% за більшу частину 2023 року.

Використання додаткового оподаткування окремих галузей у разі отримання ними надприбутків завдяки тимчасовим сприятливим економічним умовам є відносно поширеною

світовою практикою, яку в контексті банків уже запровадила або розглядає низка європейських країн, зокрема Іспанія, Італія, країни Балтії [6].

Подібні податки на надприбутки поширені у світі, і йдеться не лише про банківський сектор, а й про сировинні галузі. Ставки податку на надприбутки сильно відрізняються в різних державах.

Австрія з 2022 року обклала 90%-м податком надприбутки корпорацій, пов'язаних із виробництвом і транспортуванням електроенергії, та 40%-м податком - нафтові й газові компанії. Фінляндія запровадила податок на надприбутки енергетичних компаній. У Чехії з 2022 року строком на три роки ввели податок на надприбутки. Платниками будуть банки, нафтові та енергетичні компанії. Податок становить 60% [7].

На думку НБУ, велика війна завдала значних збитків банківським кредитним портфелям і змусила їх здійснювати значні відрахування до резервів. Щоправда, більшість таких відрахувань банки здійснили у 2022 році, тому збільшення ставки податку не має вплинути на стійкість системи [8].

Водночас аналітики не виключають, що до кінця 2023 року банки збільшать свої резерви, аби використати прибутковість для підвищення своєї стійкості. Більшість банкірів з розумінням поставилися до питання запровадження додаткового податку в умовах великої війни, хоч і незадоволені тим, що податок у розмірі 25% запровадять на постійній основі.

Ми зможемо побачити, як певні послуги (наприклад, кредитування) будуть надавати банки через свої фінансові компанії, для яких ставка податку залишатиметься незмінною. Законодавцю буде складніше пояснити, чому така послуга оподатковуватиметься по-різному для банку та мікрофінансової організації, яка кредитує під 1% на день.

Як, вважають аналітики, вища ставка податку на прибуток, яка запроваджується безстроково, може нашкодити планам держави приватизувати банки, якими вона володіє. Зокрема, вищий податок сприятиме більш скромним оцінкам інвесторами українських банків. Ще один потенційний наслідок вищого оподаткування стосується банківських продуктів.

Оскільки НБУ планово знижує облікову ставку і ліміти на розміщення в депозитних сертифікатах, банки будуть знижувати дохідність депозитів, щоб зберігати рівень відсоткової маржі. Більшість банків, з розумінням ставилися до запровадження додаткового податку в умовах великої війни [9].

**Висновки.** Для забезпечення довгострокової стійкості банкам, можливо, доведеться більш прискіпливо підійти до оцінки якості своїх активів і, за потреби, збільшити відрахування в резерви за активами в четвертому кварталі 2023 року. Це може навіть призвести до того, що річний прибуток деяких банків буде меншим за той, що вони показали у 2023 році.

Хоча підвищення податків на банки загалом не становить значного ризику для фінансової системи, воно може мати набагато глибші та довгострокові економічні наслідки. Якщо це рішення буде постійним, банки матимуть стимул і можливість знайти шляхи оптимізації прибутків.

Саме за допомогою податків можна впливати на діяльність банків. Основним завданням такого впливу є переведення банківських вкладень на активний сектор економіки, а не на спекулятивні інструменти банківських установ. Це важливий крок у напрямі збалансування фінансової системи та забезпечення додаткових ресурсів для фінансування воєнних потреб.

#### Список використаних джерел

1. Податковий кодекс України – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.

2. Закон України № 9656-д «Про внесення змін до підрозділу 4 розділу XX «Перехідні положення» Податкового кодексу України щодо особливостей оподаткування банків» – Режим доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/П10043А>

3. Оподаткування надприбутків банків: скільки отримає бюджет – Режим доступу: <https://finance.ua/ua/goodtoknow/opodatkuvannia-nadprybutkiv-bankiv>

4. «Суперподаток» проти надприбутків: що не так з банківською системою, і чим нам це загрожує – Режим доступу: <https://www.unian.ua/economics/finance/superpodatok-proti-nadpributkiv-shcho-ne-tak-z-bankivskoju-sistemoyu-i-chim-nam-ce-zagrozhuje-12515325.html>

5. Банки заробили удвічі більше у 2023 році: це новий рекорд – Режим доступу: <https://opendatabot.ua/analytics/banks-incomes-2023-10>

6. Надподатки на надприбутки: чому держава оподатковує банки «заднім числом» і що це змінить? – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/11/22/706863/>

7. Заради наповнення бюджету Україна може розглядати податок на надприбутки корпорацій. Наскільки реально його запровадити? <https://mind.ua/publications/20259609-zaradi-napovnennya-byudzhetu-ukrayina-mozhe-rozglyadati-podatok-na-nadpributki-korporacij-naskilki-real>

8. Сарахман О.М. Податкова оптимізація як один із засобів зниження податкових виплат. Режим доступу: [https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/42347/1/H\\_Sanzharova\\_O\\_Pavlyuh\\_HTTC\\_FRGF.pdf](https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/42347/1/H_Sanzharova_O_Pavlyuh_HTTC_FRGF.pdf)

9. Надподатки на надприбутки: чому держава оподатковує банки «заднім числом» і що це змінить? Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/11/22/706863/>

## ОСНОВНІ НАПРЯМИ ДЕРЖАВНОЇ ПІДТРИМКИ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

**СКВАРІЙ** Артем

askvariy@gmail.com

**БОДНАР** Ірина

iryna.bod@gmail.com

Львівський торговельно - економічний університет

В Україні розвиток підприємницької діяльності є надзвичайно важливим для стабільності та процвітання економіки країни. Державна підтримка підприємців грає ключову роль у створенні сприятливого середовища для бізнесу та підтримує розвиток малих та середніх підприємств. У цьому контексті варто розглянути основні напрями державної підтримки підприємницької діяльності в Україні, які охоплюють фінансові заходи, податкову політику, спрощення бюрократичних процедур та інші ініціативи. Детальний розгляд цих напрямів відкриє перед нами картину того, як уряд України працює над створенням сприятливого клімату для підприємницької діяльності та її подальшого розвитку.

### 1. Формування правової бази розвитку і підтримки підприємництва

Формування правової бази для розвитку і підтримки підприємництва є однією з найважливіших складових економічної політики країни [1]. Правильно сформована та досконала юридична структура може створити стабільність та прозорість в сфері бізнесу, сприяти інвестиціям та стимулювати підприємницьку активність.

У процесі формування правової бази розвитку підприємництва важливо враховувати кілька ключових аспектів:

1. Законодавча підтримка малих та середніх підприємств. Спеціальні закони та нормативно-правові акти, які створюють сприятливі умови для розвитку МСП, включаючи податкові пільги, спрощені процедури реєстрації та інші пільги.

2. Захист прав власності. Забезпечення чіткої та ефективної системи правового захисту власності підприємців є важливим чинником, що підтримує довіру та інвестиції.

3. Спрощення адміністративних процедур. Мінімізація бюрократичних перешкод, пов'язаних з реєстрацією бізнесу, ліцензуванням та іншими адміністративними процедурами.

4. Визначення правил конкуренції. Встановлення правил для захисту конкуренції та запобігання монополізації ринку.

Зміцнення правової бази для підприємництва допомагає створити надійне та привабливе середовище для бізнесу, що, в свою чергу, сприяє економічному зростанню та підвищує конкурентоспроможність країни.

### 2. Фінансово-кредитна підтримка підприємницької діяльності

Фінансово-кредитна підтримка є важливою складовою державної політики для підтримки підприємницької діяльності в країні [2]. Цей вид підтримки включає в себе різні інструменти та програми, спрямовані на забезпечення доступу підприємців до фінансових ресурсів для розвитку та розширення їх бізнесу.

Основні аспекти фінансово-кредитної підтримки включають:

1. Кредитування. Державні банки та фінансові установи можуть надавати підприємцям кредити зі спеціальними умовами, такими як низька процентна ставка чи гнучкий графік погашення.

2. Гранти. Програми грантів можуть надавати безповоротні фінансові кошти для реалізації конкретних проектів або ініціатив.

3. Льготи та гарантії. Держава може надавати пільгові податкові умови або гарантувати погашення кредитів для підприємців.

4. Венчурний капітал. Залучення інвестицій від приватних венчурних капіталовкладень для розвитку інноваційних підприємств [3].

Фінансово-кредитна підтримка допомагає підприємцям отримувати необхідні ресурси для розвитку свого бізнесу та сприяє створенню нових робочих місць та економічному зростанню.

### 3. Забезпечення матеріальних умов розвитку підприємництва

Забезпечення матеріальних умов для розвитку підприємництва включає в себе низку аспектів та ініціатив, які створюють сприятливе середовище для функціонування та зростання підприємств.

Деякі з них включають:

1. Інфраструктура. Розвиток та підтримка інфраструктури, такої як дороги, порти, аеропорти та електроенергетичні мережі, що сприяє легшому доступу до ринків та зниженню витрат на логістику.

2. Земельні ресурси. Забезпечення доступу до землі та інших природних ресурсів для розвитку підприємств.

3. Ефективність влади. Створення ефективної та надійної системи влади, яка забезпечує стабільність та захист прав власності.

4. Технологічний розвиток. Підтримка інновацій та розвитку нових технологій, що сприяє конкурентоспроможності підприємств.

5. Доступ до ринків. Вільний доступ до внутрішніх та зовнішніх ринків для забезпечення можливостей для росту та розширення бізнесу.

Забезпечення матеріальних умов для підприємництва сприяє створенню сприятливого клімату для бізнесу та сприяє його зростанню, що в свою чергу веде до створення робочих місць та підвищення рівня життя населення.

4. Основні напрями державної підтримки підприємницької діяльності, які охоплюють податкову політику та спрощення бюрократичних процедур

Основні напрями державної підтримки підприємницької діяльності, які охоплюють податкову політику та спрощення бюрократичних процедур, можуть включати:

1. Зменшення податкового тиску. Зниження загального рівня податків, зокрема податку на прибуток підприємств, щоб залучити інвестиції та стимулювати розвиток бізнесу.

2. Спрощення процедур реєстрації та ліцензування: Впровадження онлайн-платформ для реєстрації бізнесу та отримання необхідних ліцензій, що зменшує адміністративні труднощі.

3. Електронне декларування. Запровадження електронних систем декларування та подачі фінансової звітності для зменшення паперової бюрократії.

Ці заходи сприяють створенню сприятливого клімату для підприємницької діяльності, зменшують фінансові та адміністративні бар'єри та сприяють стимулюванню розвитку бізнесу та привертанню інвестицій.

#### Список використаних джерел

1. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/201-93-%D0%BF#Text>.
2. Державна служба статистики [Електронний ресурс] : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Методологія статистичного забезпечення розвитку регіону : Монографія // За заг. ред. канд. економ. наук, професора А. З. Підгорного – Одеса : Атлант, 2012. – 303 с.

## **РОЛЬ КООПЕРАЦІЇ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МОЛОЧНОГО СКОТАРСТВА УКРАЇНИ**

**СМІГУНОВА Олена**

elenasmigunova@gmail.com

Інститут тваринництва НААН,

**БОГОМОЛОВА Катерина**

katbogomolova80@gmail.com

Державний біотехнологічний університет

**ПЕТРОВ Віктор**

Державний біотехнологічний університет

Приєднання до європейських стандартів в контексті ухваленого рішення про переговори про вступ України до Європейського Союзу є необхідним кроком, спрямованим на забезпечення ефективного розвитку молоковиробництва в Україні. Українське молочне скотарство є однією з найбільш зацікавлених в євроінтеграції галузей, з огляду на значний обсяг європейського ринку збуту та інвестиційні можливості.

Проблеми нарощування обсягів виробництва молока та покращення його якості вимагають пошуку різноманітних шляхів вирішення. Зокрема, для малотоварних молочних ферм першочерговим завданням, спрямованим на насичення ринку сировиною відповідної якості, є забезпечення їх необхідним обладнанням, насамперед, для первинної обробки сирого молока, що вимагає організації пунктів доїння корів, обладнаних охолоджувальною та фільтраційною технікою.

Забезпечення необхідних технологічних процесів на відповідному рівні та формування товарних партій можливе завдяки інтеграції, яка може здійснюватись шляхом побудови вертикальних та горизонтальних зв'язків.

Дієвим інтеграційним інструментом, що дозволяє шляхом територіального інтегрування процесів забезпечити збільшення і поліпшення якості продукції, є кооперація. Метою створення сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів є надання послуг сільськогосподарським малотоварним виробникам (передусім господарствам населення та фермерським господарствам), що має сприяти забезпеченню підвищення ефективності їх функціонування та зростанню прибутковості їх власного виробництва [1]. Безумовно, управління кооперативом вимагає від керівництва спеціальних знань щодо формування відповідної матеріально-технічної бази та уміння оперувати значними товарними партіями. Використовуючи кооперацію, європейські фермери на більш вигідних кредитних умовах мають змогу придбати у спільне користування техніку та устаткування, необхідні для організації високотехнологічного виробництва та переробки молока, а також розширення системи збуту виробленої продукції [2, 3].

Завдяки державному сприянню розвитку кооперативних відносин в сільськогосподарському виробництві в Україні в період 2015 – 2020 рр. сформувався стійка тенденція збільшення кількості сільськогосподарських кооперативів, переважно обслуговуючого спрямування.

Кількість виробничих кооперативів за вказаний період змінилась несуттєво – з 998 до 1002, а обслуговуючих зросла на третину – з 949 до 1283. Однак, в сільськогосподарському виробництві кооперація не набула широкого поширення, і частка їх в загальній кількості зареєстрованих кооперативів становила 8 %

Створення обслуговуючого молочного кооперативу дозволяє сформувати високоякісну сировинну базу молока для населення і молокопереробної галузі. Молоко є найбільш вибагливим продуктом тваринницької галузі в аспекті дотримання санітарно-ветеринарних вимог, адже найменші збої в процесі доїння, первинної обробки і зберігання можуть спричинити дуже швидко втрату його якості. З огляду на це, на думку фахівців [4] корів доцільно доїти не в розрізнених домогосподарствах, а централізовано – із забезпеченням



машинного доїння, первинної обробки молока, його зберігання і доставки на молокопереробні підприємства. Фінансування діяльності обслуговуючих кооперативів може бути реалізоване як за рахунок власників корів, так і за рахунок підприємницьких структур, що будуть зацікавлені в такого роду партнерстві. Забезпечення прибутку за рахунок збільшеної закупівельної ціни на молоко підвищеної якості дозволить окупити вкладені кошти за 1 – 2 роки.

В Україні з 2001 р. діє Спілка молочних підприємств України, яка забезпечує підтримку розвитку інтеграційних та коопераційних зв'язків з іншими громадськими або виробничими організаціями.

У 2018 р. в Україні уряд розпочав реалізацію програми з відшкодування кооперативам 70 % вартості придбаного обладнання, якою за перший рік скористались 6 сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів, з яких 3 – молочного напрямку (в Волинській, Івано-Франківській та Черкаській областях). Останні придбали 286 одиниць обладнання для створення цехів з виготовлення твердих сирів [5].

Ефективність кооперації в молокопродуктовому підкомплексі в значній мірі визначається її спроможністю стабілізувати виробничо-економічні зв'язки між підприємствами-учасниками та сприяти їх сумісному розвитку. Об'єднання малих сільськогосподарських підприємств сприятиме вирішенню проблеми виробництва необхідних обсягів сировини відповідної якості.

#### Список використаних джерел

1. Смігунова О., Богомоллова К., Моїсєєва Н., Орел В. Організаційні засади формування та розвитку регіональних інтегрованих структур в молочному скотарстві. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №4 (320). С. 265-270 <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-320-4-39>
2. Аверчева Н.О. Підвищення якості молока як основа конкурентоспроможності продукції на Європейському ринку. *Агросвіт*. 2019. №22. С. 19-30.
3. Dovgal O. (2021). Ukraine's Place on the World Market Dairy Products. DOI:10.31891/2307-5740-2020-288-6-40
4. Лаврук В. В., Славіна Н. А., Лаврук О. С. Управління розвитком сільськогосподарських обслуговуючих молочних кооперативів: проблеми та перспективи. *Агросвіт*. 2022. № 9-10. С. 36–43. DOI: 10.32702/2306-6792.2022.9-10.36
5. В Україні зростає кількість обслуговуючих кооперативів, - Віктор Шеремета. URL : <https://www.molsouz.org.ua/novyny/2699-v-ukrajini-zrostaє-kilkist-obslugovuyuchikh-kooperativiv-viktor-sheremeta.html>.

## РОЛЬ СТАЛИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В ДЕКАРБОНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

**СТРАПЧУК Світлана**

svitlanastrapchuk@karazin.ua

**РЄЗНІКОВ Валерій**

**МИКОЛЕНКО Дмитро**

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Останній звіт Міжурядової групи експертів з питань зміни клімату (2023) [1] підтверджує загрозливі наслідки та необхідність невідкладних заходів. Очікується, що до 2030 року світ перетне критичний температурний поріг у 1.5 °C, з наслідками, які можуть бути навіть більш негативними, ніж наразі.

Головним способом запобігання подальших змін клімату є декарбонізація, тобто заходи, спрямовані на скорочення викидів парникових газів, що є результатом людської діяльності.

Європейський Союз віддає перевагу амбіційним цілям у боротьбі з кліматичними змінами. Згідно з Європейським Зеленим Курсом [2], ЄС має намір досягти кліматично нейтрального статусу до 2050 року, максимально зменшивши викиди парникових газів. Це стало стратегічним керівним принципом, який відповідає Паризькій угоді та глобальним кліматичним ініціативам. План передбачає активну участь всіх секторів економіки у процесі декарбонізації, включаючи енергетику, промисловість, транспорт, будівництво, землекористування, переробку відходів, сільське та лісове господарства. Досягнення мети вимагатиме спільних зусиль усіх зацікавлених сторін.

Попередні успіхи вже зазначені: викиди парникових газів в ЄС зменшилися на 27% в порівнянні з 2005 роком, при зростанні ВВП на 23% за цей період. Це свідчить про те, що кліматична політика може бути ефективною при економічному зростанні. Європейський Союз продовжує свій шлях до досягнення цілей, встановлених в ЄЗК. Новий пакет заходів Fit to 55 передбачає ще більш амбітні цілі: зменшення викидів на 55% до 2030 року порівняно з рівнем 1990 року.

Уряд України визначив мету досягнення кліматичної нейтральності до 2060 року та зменшення викидів парникових газів на 65% до 2030 року від рівня 1990 року. Хоча Україна вже досягла значного зменшення викидів, основною причиною цього був занепад промисловості після розпаду Радянського Союзу, що породжує сумніви у здатності країни досягти кліматичної нейтральності у визначений строк.

Створено Державний фонд декарбонізації та енергоефективної трансформації, який буде фінансуватися частково за рахунок податку на викиди CO<sub>2</sub>, та спрямовуватиметься на розвиток відновлюваних джерел енергії та скорочення викидів парникових газів. Проте, ставка цього податку в Україні є однією з найнижчих в Європі, і для забезпечення фінансування Фонду декарбонізації планується залучення коштів міжнародних кредитів і грантів.

Однак, наразі Україна має проблеми з ефективністю системи моніторингу парникових газів. Попри введення в дію законодавства, відсутність дієвої системи моніторингу ускладнює впровадження системи торгівлі квотами на викиди. Це, разом з низьким рівнем відзвітування з боку операторів установок, створює виклики у впровадженні кліматичних політик.

Україна також приймає законодавчі ініціативи, спрямовані на зменшення викидів, наприклад, законопроект про забезпечення конституційних прав громадян на безпечне для життя і здоров'я довкілля. Проте, вирішення цих проблем вимагатиме спільних зусиль уряду, бізнесу та громадськості.

Використання циркулярних бізнес-моделей може призвести до значних позитивних змін у європейській та українській економіках до 2030 року. Прогнозується, що ця стратегія циркулярної економіки сприятиме зниженню вартості сировини на 10% і збільшить ВВП на 7% порівняно зі звичайною моделлю бізнесу. Однак для досягнення таких результатів необхідні належно спрямовані стратегії, а також відповідна інфраструктура та адміністративні

ресурси. Однією з ключових довгострокових переваг циркулярної економіки є зменшення як прямих, так і непрямих екологічних витрат. Прямі витрати пов'язані з управлінням відходами, але також значимі непрямі витрати на використання природних ресурсів. Згідно з оцінками міжнародної групи експертів з ресурсів у рамках Програми ООН з навколишнього середовища, непрямі витрати в глобальному масштабі становлять до 2,4 трлн доларів США.

Один із першочергових заходів на шляху етапної декарбонізації української металургійної промисловості є введення повного мораторію або значного підвищення експортного мита на вивезення металобрухту - цінного та обмеженого на внутрішньому ринку ресурсу. Єдиний швидкий спосіб зменшити викиди CO<sub>2</sub> у металургії - це заміщення частини руди металобрухтом. Кожна тонна брухту дозволяє уникнути спалювання 740 кілограмів вугілля, тим самим зменшуючи викиди CO<sub>2</sub> на 60%.

Іншим рішенням є використання ресурсів біоенергетики, що може поліпшити доступ до енергії [3]. Однак для забезпечення сталості таких рішень необхідно включити сільськогосподарських виробників у процес їх розробки, оскільки вони є постачальниками, учасниками та кінцевими споживачами. Ресурси біомаси часто використовуються недостатньо, особливо залишки урожаю в системах дрібного землеробства, що можуть бути розпорошені. Збір таких залишків є важким завданням через їх сезонну доступність та обмеженість іншими видами використання. Для збільшення частки сільськогосподарської продукції з вищою доданою вартістю в експорті потрібні стратегічні рішення, оскільки важливо знизити залежність від імпорту рідкого біопалива. У цей час сировина, яка призначена для виробництва біодизелю чи біоетанолу, часто експортується.

Універсальність та гнучкість біоенергетики пропонує широкі технічні можливості для постачання чистої енергії [4]. Розвиток біоенергетичних ресурсів має значний потенціал у сталому сільському господарстві для забезпечення доступної та екологічно чистої енергії, що зменшує енергетичну залежність країни від імпорту та забезпечує населення доступним джерелом палива.

Таким чином, впровадження сталих бізнес-моделей на мікрорівні відкриє шлях до етапного переходу вітчизняної економіки від індустріальної до циркулярної. Це також сприятиме створенню компаній майбутнього з тривалими конкурентними перевагами, базованими на принципах енергонезалежності, енергоефективності, прогресивної декарбонізації та сталого розвитку.

#### Список використаних джерел

1. AR6 Synthesis Report: Climate Change 2023 <https://www.ipcc.ch/report/ar6/syr/>
2. Європейський зелений курс <https://ecoaction.org.ua/ievropejskyj-zelenyj-kurs.html>
3. Страпчук С. І. Виробництво та використання біоенергетичних ресурсів в сільському господарстві України на засадах сталості. Економіка природокористування і сталий розвиток. 2021. №9. С.80-87.
4. Страпчук С. І. Сталий розвиток аграрних підприємств на засадах циркулярної економіки : монографія. Харків : ДБТУ; Львів : Вид-во «Новий Світ – 2000», 2022. 380 с.

## ПРАКТИКИ СТАЛОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИЗМОМ ДЛЯ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ГРОМАД ТА РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

ТИМОШЕНКО Тетяна

t.tymoshenko24@gmail.com

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Війна в Україні вже завдала та продовжує завдавати шкоди багатьом сферам національної економіки, у тому числі спричинила серйозні негативні наслідки для туристичного сектора. Повномасштабна війна в Україні стала новим викликом для туризму та всієї сфери гостинності України. Окрім суто безпекових та економічних наслідків, можна також відзначити появу інших суттєвих викликів для сталого розвитку туризму, як безпосередньо для України, так і для країн ЄС: зруйновані або пошкоджені пам'ятки архітектури та історико-культурної спадщини, забруднені і заміновані території, пошкоджені інженерні комунікації та об'єкти інфраструктури тощо.

Після закінчення війни Україні знадобляться нові підходи для швидкого відновлення всіх соціально-економічних процесів. У всьому світі туризм є другим за величиною внеском у національну економіку, і за останні кілька десятиліть він не лише значно виріс як інструмент регіонального економічного зростання, а й розширив спектр свого застосування.

Сьогодні важливими є дослідження, спрямовані на визначення ролі туризму в посткризовому відновленні громад і територій України. Це можливо шляхом визначення викликів для сталого розвитку туризму на прикладі подолання наслідків військової агресії та розробки рекомендацій і пропозицій щодо механізмів відновлення балансу та сталого розвитку туристичних дестинацій.

Туризм має потенціал сприяти, прямо чи опосередковано, всім цілям. Зокрема, він був включений як інструмент досягнення цілей 8, 12, 14 та 15 щодо інклюзивного та сталого економічного зростання, сталого споживання та виробництва, сталого використання океанів та морських ресурсів, а також життя на суші відповідно. Сталий туризм міцно позиціонується в Порядку денному до 2030 року. Досягнення цього порядку денного, однак, вимагає чітких рамок реалізації, адекватного фінансування та інвестицій у технології, інфраструктуру та людські ресурси. Коли ми працюємо над зростанням і розвитком індустрії гостинності в нашому регіоні, це одночасно означає, що ми в той же час гарантуємо, що це відбувається таким чином, щоб сприяти досягненню глобальних цілей.

Сталий розвиток свідомо підтримує відповідальне управління (*responsible management*), завдяки чому зростає роль менеджменту, самоврядування та самоорганізації. Зміна функцій держави має відбутися за рахунок активізації її регуляторних функцій шляхом встановлення параметрів розвитку та контролю за їх дотриманням. Ключовим засобом реалізації переходу до сталого розвитку є керована системна трансформація суспільства, економіки та держави, яка призведе до їх переходу на вищий рівень розвитку. Розвиток туризму та індустрії гостинності з урахуванням підходів та інструментів раціонального та відповідального використання рекреаційно-туристичних ресурсів з дотриманням принципів сталого розвитку є важливим, але й складним завданням, яке безсумнівно потребує налагодження ефективної співпраці між приватними та державними партнерами.

Розвиток туризму може бути як ефективним інструментом розвитку певної території – туристичної дестинації, сприяючи створенню нових робочих місць, зростанню надходжень до місцевих бюджетів, покращенню іміджу та підвищенню інвестиційної привабливості місцевості, так і нести певні загрози і виклики при неефективному плануванні та управлінні, серед яких екологічні, соціокультурні, інфраструктурні тощо (*Gunn, 2002; OECD, 1991*). Таким чином, туризм може бути фактором, що спричиняє руйнуванню природної та культурної спадщини території дестинації при надлишковому антропогенному навантаженню і неефективному використанню ресурсів (*Lebe and Milfelner, 2006; Mbaiwai, 2005; Plog, 1974*).

Відповіддю на зазначені виклики є впровадження сталих форм туризму для боротьби з будь-якими негативними наслідками (Garrod et al., 2006; Lane, 1994; Sharpley and Sharpley, 1997).

Відновлювальний туризм, також відомий як післявоєнний туризм. Туристи відвідують пункт призначення, який нещодавно пережив конфлікт, війну, стихійне природне або антропогенне лихо. Цей тип туризму зосереджується на зусиллях по відновленню та відбудові туристичної дестинації, а також на стійкості та силі людей, які цього прагнуть.

Після війни багато напрямків стикаються зі значними проблемами з точки зору інфраструктури, економіки та соціальної єдності. Однак деяких туристів приваблюють ці напрямки, щоб на власні очі спостерігати за процесом відновлення та зробити внесок у зусилля з відновлення через свій внесок, оплачуючи туристичні послуги. Відновлювальний туризм може мати як позитивний, так і негативний вплив на туристичну дестинацію та на її мешканців.

З метою пом'якшення негативних наслідків та підсилення впливу позитивних факторів, для туристичних дестинацій надзвичайно важливо мати стратегію відновлення, враховуючи принципи сталості та дбайливої експлуатації ресурсів території. Це включає практику відповідального туризму, залучення громади та забезпечення рівномірного розподілу переваг від відновлювального туризму між місцевим населенням та місцевими підприємцями.

Для формування стратегії відновлення туризму в громадах та регіонах України в повоєнний період необхідно проаналізувати провідні світові тренди (основні пріоритети), сучасні концепції і моделі розвитку туристичних дестинацій: а) *концепція сталого розвитку туризму*; б) *кластерна модель розвитку туризму*; в) *солідарний туризм*; г) *волонтерський туризм*; д) *інклюзивна модель розвитку туризму*; е) *модель SMART-туризму*; є) *концепція «Темного туризму»*.

Важливо зазначити, що післявоєнне відновлення туризму вимагає часу та комплексного підходу із залученням різних зацікавлених сторін, включаючи уряд, місцеві громади, гравців туристичної індустрії та міжнародні організації. Впроваджуючи ці рекомендації, Україна може працювати над відновленням своєї індустрії туризму та залучення відвідувачів, щоб відчувати багату культурну спадщину та природну красу.

#### Список використаних джерел

1. Ali MB, Quaddus M, Rabbanee FK, et al. (2020). 'Community participation and quality of life in nature-based tourism: Exploring the antecedents and moderators'. *Journal of Hospitality & Tourism Research*.
2. Hartman S., Hessel J. Heslinga (2019). 'The future of tourism destination management: building productive coalitions of actor networks for complex destination development'.
3. McComb Emma J, Boyd S (2017). 'Stakeholder collaboration: A means to the success of rural tourism destinations? A critical evaluation of the existence of stakeholder collaboration within the Mourne, Northern Ireland'. *Tourism and Hospitality Research*, Vol. 17(3) 286–297. DOI: 10.1177/1467358415583738
4. Rocca L., Zielinski S. (2022). 'Community-based tourism, social capital, and governance of post-conflict rural tourism destinations: the case of Minca'. *Tourism management perspectives*.
5. Saarinen J. (2020). 'Tourism and Sustainable Development Goals. Research on Sustainable'. *Tourism Geographies*
6. Мотузенко О., Бондаренко В. Дорожня карта охорони культурної спадщини України засобами солідарного та волонтерського туризму (Методичний посібник з організації та маркетингу культурного солідарного та волонтерського туризму в Україні у воєнний та повоєнний період) / Під редакцією Мотузенко О. / [Мотузенко О., Бондаренко В.]; Проєкт USAID «Економічна підтримка України» — USAID. — К. — 2023 — 138 С.
7. Sustainable tourism development guidelines and management practices - <https://www.unwto.org/sustainable-development>

## ПАРТНЕРСЬКИЙ БІЗНЕС ЯК ФАКТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ У ПОВОЄННОМУ ВІДНОВЛЕННІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ (СОЦІОКУЛЬТУРНИЙ АСПЕКТ)

ТЮХТЕНКО Наталія

tuhtenko1@gmail.com

Херсонський державний університет

В сучасних умовах функціонування світового й вітчизняного бізнесів, глобалізації й тотальної цифровізації, прагнення України до євроінтеграції й міжнародного визнання, особливої уваги набувають питання ефективного партнерства, що здатне, з нашої точки зору, суттєво підвищити швидкість повоєнного відновлення економіки країни на засадах сталого розвитку. У науково-дослідному аспекті цим питанням приділяється недостатньо уваги в той час, коли реальні бізнес-структури уже давно пов'язують успішність досягнення своїх стратегічних цілей саме з ефективним партнерством.

Дослідники називають партнерський бізнес однією із найефективніших моделей у підприємстві. Підтвердженням цього є аналіз двох тисяч компаній, що швидко зростають, який здійснили фахівці Університету Маркетта (США). Вони довели, що 94% із зазначених бізнесів мають більше двох засновників!!!! [1].

Слід зауважити, що часто поряд зі словом «партнерство» використовується поняття «співпраця», які не можна розглядати як синоніми. У найбільш загальному вигляді різниця між ними полягає у наступному: партнерство є єдиним бізнесом двох або більшої кількості людей й відбувається на постійній основі, а співпрацю доцільно розглядати з точки зору діяльності окремих бізнесів, які діють одноразово чи постійно для спільної вигоди.

Проблематикою нашого дослідження є саме партнерство, яке природно пов'язане з діяльністю двох або більшої кількості людей, що прагнуть оптимізувати витрати і доходи за рахунок спільної діяльності (якщо представити це узагальнено). Цікавим і зрозумілим є загальнофілософське уявлення партнерства авторами [2], що наведено нами на рис.2.

Складність партнерського бізнесу очевидна (статистика свідчить що 70% партнерств виявляються неуспішними [2]), оскільки він пов'язаний з різними цінностями, пріоритетами, характером та іншими особистісними рисами партнерів, їх ресурсним внеском у бізнес тощо. У загальному розумінні особистісний аспект партнерства в бізнесі можна охарактеризувати як соціокультурне середовище, в якому власне здійснюється бізнес-процес в реальності, а нехтування цим у господарській діяльності й управлінні нею стає перепоню у досягненні успіху партнерського бізнесу, а часто – і його руйнуванням.

Саме дослідженню соціокультурного аспекту партнерства у світовому бізнес-просторі останнім часом приділяється багато уваги і науковцями, і практиками. Це пояснюється глобалізаційними та цифровізаційними чинниками суспільного розвитку, суттєвим розширенням кількості спільних підприємств, посиленням ролі великих корпорацій (ТНК), на яких працюють представники різних країн, релігій тощо, пошуком шляхів підвищення ефективності діяльності й управління крос-культурними виробничими об'єднаннями тощо.

Розглядаючи вплив на бізнес (особливо - на партнерський) зовнішніх і внутрішніх факторів, слід відзначити, що саме соціокультурні чинники представлені в обох з них. Так у зовнішніх факторах впливу на бізнес соціокультурні чинники представлені у вигляді історії, ментальності, культурної своєрідності та ідентичності, способу мислення партнерів й працівників тощо. Наприклад, А. Nasrudin у числі критично важливих соціокультурних складових сучасності називає «культуру, звички, переконання та цінності, кількість й динаміку населення, віковий склад, географію, етнічну приналежність, структуру домогосподарств і сімей, зайнятість, багатство і соціальний клас» [3].

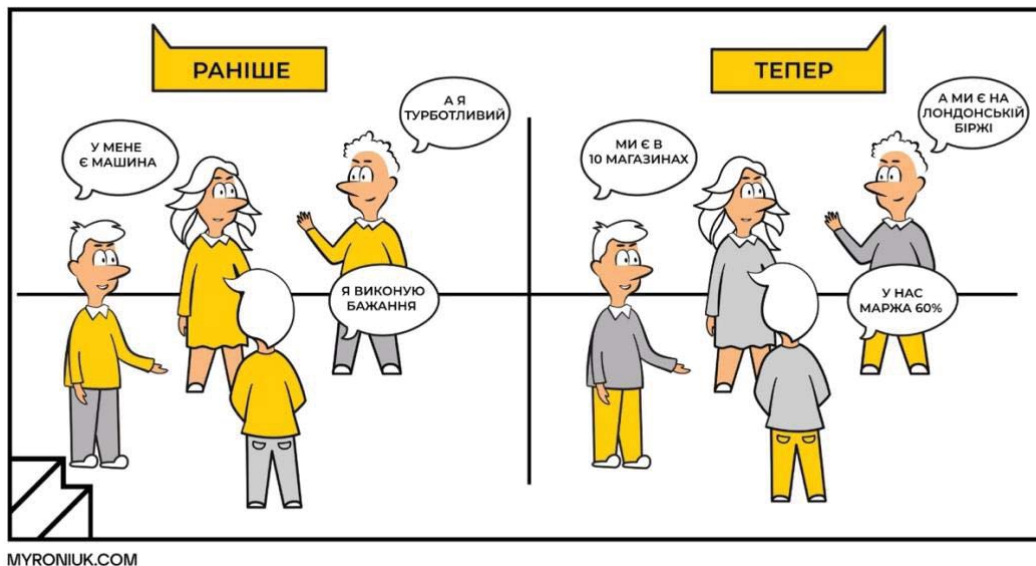


Рис. 1. Філософія бізнес-партнерства [2]

Серед внутрішніх факторів впливу на бізнес й ефективність управління ним слід виділити такі соціокультурні аспекти як організаційна (корпоративна) та управлінська культура, мотивація, критерії успіху бізнесу, лідерство, соціальні, комунікаційні, адаптаційні фактори, прийняття управлінських рішень тощо. Сучасні уявлення науковців і практиків пов'язані з виділенням в соціокультурному аспекті поняття DEI (diversity, equity and inclusion), що в перекладі на українську мову означає РРІ (різноманітність, рівноправність, інклюзивність), ефективність впровадження чого довели показники авторитетних світових компаній (Deloitte, McKinsey, Credit Suisse, Harvard Business Review) [4].

Значення соціокультурної складової сучасного бізнесу настільки суттєве, що деякі автори навіть пропонують вживати окремий термін «соціокультурне партнерство», пов'язуючи його із забезпеченням «сталого життєдайного розвитку суспільства та трудового колективу» [5].

Для України, реальність якої сьогодні пов'язана з військовою агресією РФ й виїздом за її межі значної кількості людей і підприємців, питання входження у світовий (європейський) бізнес-простір набуває особливої актуальності. Тому пріоритетними напрямками досліджень для успішного повоєнного реформування вітчизняної економіки має стати пошук шляхів ефективного партнерства українських й зарубіжних підприємців та власників для створення спільних бізнес-проектів різних напрямів діяльності, які взмозі не тільки повернути втрачені під час війни ресурси, а і збільшити їх в цілях забезпечення привабливості для інвесторів, споживачів, виробників товарів і послуг на реальному вітчизняному і світовому (європейському) ринках.

#### Список використаних джерел

1. Партнерський бізнес. Як не прогоріти. Ел. Ресурс. Режим доступу: <https://remonline.ua/blog/partner-business/>
2. Що треба знати про бізнес-партнерство. Ел. Ресурс. Режим доступу: <https://www.myroniuk.com/businesspartnership/>
3. Ahmad Nasrudin. Sociocultural Environment: Meaning, Variables, Impact on The Business Updated on April 14, 2022. URL: Sociocultural Environment: Meaning, Variables, Impact on The Business (penpoin.com)
4. Різноманітність і інклюзивність: пріоритет DEI у 2021 році. Електронний ресурс. Режим доступу: <https://hurma.work/blog/05-2021-riznomanitnist-i-inklyuzyvnyist-priorytet-dei-u-2021-roczii/>

5. Куценко В. Соціокультурне партнерство – початок становлення сталого розвитку. Економіка і менеджмент – 2013: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку. Том 1. Ел. Ресурс. Режим доступу: [https://confcontact.com/2014\\_04\\_25\\_ekonomika\\_i\\_menedgment/tom1/30\\_Kucenko.htm](https://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom1/30_Kucenko.htm)



## РОЛЬ TBL ПРИ ДОСЛІДЖЕНІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ГОСТИННОСТІ

**УРСАКІЙ Юлія**

juliaursakijj@gmail.com

**БІЛАН Павло**

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

bilpavlo@gmail.com

У сучасному світі, де питання сталого розвитку стають все більш актуальними, готельно-ресторанні комплекси відіграють значну роль у формуванні екологічно свідомого та соціально відповідального бізнесу. Враховуючи зростаючу свідомість громадян та вимоги до збереження довкілля, концепція сталого розвитку стає необхідним елементом в діяльності готельно-ресторанних комплексів.

Сталий розвиток України тісно пов'язаний із веденням соціально відповідального бізнесу, і якщо великі вітчизняні компанії ведуть його переважно з урахуванням і дотриманням базових принципів соціальної відповідальності, то малі і середні підприємства не до кінця усвідомлюють роль і значення соціальної відповідальності, зокрема й у забезпеченні сталого розвитку [1].

Концепція «потрійного результату» (TBL) сталого розвитку спонукає фірму змістити фокус уваги з короткострокових прибутків на довгострокові екологічні, соціальні та економічні показники діяльності фірми.

Концепція сталого розвитку TBL переносить увагу фірми від зосередження виключно на економічних результатах і короткострокових прибутках до ширшого фокусу на екологічній, економічній і соціально-культурній сталості її бізнес-практики. Важливо зазначити, що концепції корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), корпоративної відповідальності (КВ) та TBL не є взаємовиключними і в деяких випадках перетинаються. Однак існує достатньо доказів того, що терміни КСВ, КС, сталий розвиток і зелені практики використовуються в галузі досить неоднозначно і що вони не завжди охоплюють три категорії, пов'язані з TBL (екологічна, соціальна та економічна сталість) [2; 3].

Концепція «потрійного результату» (TBL) була вперше розроблена Елкінгтоном у спробі розширити фокус уваги бізнесу, включивши в нього соціальний та екологічний вплив на додаток до економічних прибутків. Елкінгтон описує стійкість TBL наступним чином: «Зосередження корпорацій не лише на економічній цінності, яку вони створюють, але й на екологічній та соціальній цінності, яку вони створюють — і руйнують. У найвужчому розумінні, TBL використовується як основа для вимірювання та звітування про корпоративну діяльність за економічними, соціальними та екологічними параметрами. У широкому розумінні цей термін використовується для охоплення всього набору цінностей, питань і процесів, які компанії повинні вирішувати, щоб мінімізувати будь-яку шкоду від своєї діяльності та створювати економічні, соціальні та екологічні цінності» [4].

Сталий розвиток TBL має потенціал для створення конкурентної синергії для підприємств гостинності завдяки багатьом окремим перевагам впровадження сталого розвитку, які разом підвищують привабливість, а також знижують операційні витрати, що робить підприємства більш конкурентоспроможними. Наприклад, ініціатива, спрямована на підвищення привабливості готелю шляхом використання місцевих витворів мистецтва та меблів, насправді має додаткові переваги у вигляді стимулювання місцевої економіки, що, в свою чергу, покращує імідж компанії в громаді та потенційно приваблює більше клієнтів до об'єкту.

Список використаних джерел

1. Цілі сталого розвитку та їх адаптація для України. URL : <http://www.sd4ua.org/shho-take-stalijrozvitok> (дата звернення: 07.02.2024).

2. Практики КСВ в Україні 2019 / за ред. М. Саприкіної ; Центр «Розвиток КСВ». Київ, 2019. 152 с. URL : <http://csr-ua.info/csr-ukraine/library/csr-cases-2019> (дата звернення: 07.02.2024).

3. Шерстюк Р. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні у воєнний і післявоєнний період [Електронний ресурс] // Соціально- економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 2 (27). С. 93-106. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22siiiip.pdf> (дата звернення: 07.02.2024).

4. Elkington J (1997) Cannibals with Forks the Triple Bottom Line of 21st Century Business Oxford UK: Capstone Publishing.

## РОЗВИТОК СФЕРИ УПРАВЛІННЯ НАУКОВО-ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УКРАЇНІ

**ФЕДЕВИЧ Тетяна**

fedevychtania@gmail.com

**БОДНАР Ірина**

iryna.bod@gmail.com

Львівський торговельно-економічний університет

Система управління науково-інноваційною сферою в Україні на сьогодні є незавершеною через недоліки в управлінні науково-технічною та інноваційною діяльністю. Відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» інноваційна діяльність — це діяльність, спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і призводить до комерціалізації нових конкурентоспроможних на ринку товарів і послуг [1]. На мою думку, інноваційна діяльність – це загальна активність учасників ринку в єдиному інноваційному процесі, спрямована на створення та впровадження інновацій. Для управління інноваційною діяльністю, як на макрорівні, так і на мікрорівні, слід виділити наступні задачі та умови:

- побудова державної інноваційної стратегії;
- створення державної інноваційної політики, яка визначає пріоритетні напрями розвитку галузей економіки тощо;
- створення сприятливого інноваційного клімату для економіки в цілому;
- реалізація державної інноваційної програми розвитку промисловості та економіки;
- покращення розвитку інноваційної діяльності країни.

За статистичними даними, багато компаній не використовують інноваційні розробки через низку факторів, які перешкоджають інноваційній діяльності, особливо під час фінансових криз.

У структурі інноваційного циклу інноваційні дослідження займають невелику, але визначну частину. Ці роботи найбільше фінансуються державою, а основне джерело фінансування інноваційної діяльності – переважно власні кошти компаній. Серед джерел фінансування науково-дослідної діяльності державні кошти становлять близько 30%, тоді як у структурі джерел фінансування інноваційної діяльності – тільки 0,4%. Однак в обох випадках вони мають бути розподілені з урахуванням можливих результатів.

Щоб збільшити обсяги фінансування кожного проекту, необхідно зменшити кількість програм та проектів і виходити з принципу охоплення однією програмою кількох найбільш пріоритетних сфер, а не навпаки. Ці програми не повинні бути в межах проектів, а повинні охоплювати одразу декілька пріоритетів. До прикладу, - програма комп'ютеризації шкіл

(особливо сільських) і підключення їх до Інтернету. Вона охоплює такі пріоритетні напрями, як: а) проблеми розвитку потенціалу людей, утворення громадянського суспільства та проблеми демографічної політики; б) нові ІТ-технології та засоби інформатизації людства; і безпосередньо вона стосується всіх пріоритетів, так як забезпечує доступ до інформації про всі проблемні питання, через Інтернет. Реалізація такої програми могла б сприяти розвитку потенціалу інновацій нашої країни, вирішуючи проблеми підготовки кадрів наукового потенціалу.

На сьогоднішній день в Україні рівень інноваційної активності, впровадження інновацій та відновлення сегмента ринку для виробництва інноваційної продукції ще недостатній для забезпечення інноваційного прориву національної економіки. У 2021 році витрати на інноваційну діяльність закладів вищої освіти та наукових установ за основними категоріями видатків було розподілено за п'ятьма її видами (табл.1).

Розподіл бюджетних коштів за видами інноваційної діяльності, 2019-2021 рр.,  
тис.грн.

Вид інноваційної діяльності	Роки		
	2019	2020	2021
Придбання машин, обладнання та програмного забезпечення	829,48	3462,70	7446,50
Придбання нових технологій (у матеріальній та нематеріальній формах)	0,34	796,50	-
Навчання та підготовка персоналу	105,00	531,60	120,00
Створення і розвиток інноваційної інфраструктури	199,00	164,69	3165,10
Маркетинг, реклама	15190,00	16100,0	18835,86

Побудовано за: [2]

Аналізуючи табл. 1., бачимо, що динаміка розподілу бюджетних коштів за видами інновацій показує, що за період 2019 - 2021 рр. найбільшу кількість коштів виділялося на «Маркетинг, реклама», які є взаємопов'язаними компонентами інноваційного розвитку.

Отже, реалізація запропонованих економічних та організаційних заходів щодо розвитку інноваційної діяльності в Україні сприятиме суттєвому підвищенню рівня інноваційної активності промислових підприємств, стабілізації прискореного інноваційного процесу оновлення виробництва, ефективному використанню внутрішніх інвестицій на інноваційну діяльність. Основним напрямом переходу України до інноваційного розвитку має стати покращення інвестиційного середовища в Україні та загальне стимулювання національного капіталоутворення та інвестиційних процесів.

Список використаних джерел:

1. Закон України "Про інноваційну діяльність" від 4 липня 2002 р., № 40 – IV. [Електронний ресурс] : <http://www.zakon1.rada.gov.ua>.
2. Державна служба статистики [Електронний ресурс] : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Амоша О.І. Інноваційний шлях розвитку України: проблеми та рішення / О.І. Амоша // Економіст. – 2008. – № 6. – С. 28-34.

## СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ РОЗВИТКУ РЕГЕНЕРАТИВНИХ МІСТ

ШКОЛЬНИЙ Олександр

askolny03@ukr.net

Уманський національний університет садівництва

Поглиблення глобалізаційних процесів сприяє доступу суб'єктів підприємництва до стратегічних факторів виробництва, створює передумови для економічного росту окремих регіонів та країн. Поряд з цим, погіршення стану навколишнього середовища зумовлює необхідність перегляду принципів ведення бізнесу та менеджменту. Необхідність вирішення нагальних проблем, пов'язаних із зміною клімату та погіршенням стану довкілля, зумовлює посилення уваги до питань відповідального підприємництва та ефективного управління використанням ресурсів.

Орієнтація на зниження витрат впродовж короткострокового періоду та зменшення шкоди, заподіяної навколишньому середовищу, не завжди відповідає принципам сталого розвитку. Нині все більша увага зосереджується на дотриманні принципів відповідального бізнесу. Як вважає О. В. Колянко, соціально відповідальний менеджер повинен усвідомлювати відповідальність щодо підлеглих, споживачів, акціонерів, компаньйонів, країни та суспільства в цілому [1, с. 107]. На нашу думку, критерієм ефективного управління підприємством повинна стати не спроможність створювати проблеми для навколишнього середовища, а здатність їх вирішувати на довгостроковій основі, отримуючи прибутки і відображаючи вимоги широкого кола стейкхолдерів.

Наслідки впливу глобального потепління змушують вносити корективи в підприємницьку діяльність суб'єктів господарювання. Ріст населення планети та збільшення витратків споживачів на придбання товарів та послуг вимагає перегляду вимог до технологій, зокрема у великих містах. Незважаючи на те, що останні стимулюють інноваційний розвиток, сприяють передачі знань, розширенню масштабів інформаційних ресурсів та технологічних можливостей, підтримці підприємницьких контактів із залученням сучасних комунікаційних технологій, концентрації споживчого попиту [2], вони піддаються критиці щодо ефективності використання ресурсів, неспроможності повної переробки відходів, негативного впливу на навколишнє природне середовище внаслідок викидів парникових газів з метою задоволення енергетичних і матеріальних потреб зростаючої кількості містян.

Орієнтація переважно на лінійну (а не циркулярну) економічну модель призводить до того, що ресурси та готова продукція транспортуються до міст без урахування вуглецевого сліду, а подальші відходи видаляються без відображення вимог повної їх переробки та інтеграції в природні екосистеми.

Як підхід до концепції сталого розвитку, регенеративний бізнес спрямований на формування довгострокових цінностей стейкхолдерів внаслідок позитивного впливу підприємницької діяльності на економіку, підтримки циркулярного обігу матеріальних ресурсів, формування передумов для створення соціальних вигод, зміцнення стійкості екосистем. Вказана парадигма відображає процеси інтеграції людей та видів їх господарської діяльності з іншими формами життя на гармонійній та взаємовигідній основі, з регенеративними властивостями природних систем [3].

Кожне місто має свої історичні, ландшафтні, економічні та інші особливості, з притаманними недоліками (наявність територій промислових підприємств, які вже не функціонують, наявність непридатних для експлуатації будівель, застарілі транспортні розв'язки, відсутність достатнього обсягу зон відпочинку, зменшення площ зелених насаджень, відсутність коштів на здійснення інновацій та інвестицій, підвищення рівня безробіття тощо). Поряд з цим, міста являють собою унікальні динамічні екосистеми, утворені взаємопов'язаними інтегрованими компонентами. Формування регенеративного міста поєднується з подоланням розбіжностей між наявними інноваційними технологіями та

існуючою інфраструктурою, розв'язанням екологічних, соціальних та інших проблем. Це передбачає не лише мінімізацію негативного впливу на навколишнє природне середовище, але й відновлення та поліпшення стану екосистем.

Раніше міста підтримували тісний зв'язок природнім середовищем. Проте нині цей зв'язок значною мірою порушено. Однак ентузіасти прагнуть до його відновлення: в багатьох регіонах серед міст можна спостерігати розвиток аграрного урбанізму завдяки пристосуванню дахів будинків, вільних ділянок землі та пустирів для вирощування рослин. Прикладом можуть бути Берлін, Будапешт, Сінгапур, Стокгольм, Нью-Йорк. Крім набуття практики вирощування сільськогосподарських культур, містяни відвідують курси за інтересами (підтримка традиційних кустарних виробництв, типових для сільської місцевості, вивчення майстерності дизайну букетів, вирощування та застосування лікарських рослин, майстер-класи з дієтології та кулінарного мистецтва тощо). Інтеграція ідей аграрного урбанізму та регенеративного міського дизайну втілюється в концепції регенеративного агроурбанізму.

Вирощування фруктів та овочів безпосередньо поблизу регіонів споживання (чи навіть у межах міської зони) має ряд переваг: свіжість продукції, зменшення вуглецевого сліду, нівелювання відірваності міських жителів від технологій вирощування сільськогосподарських культур. Поряд з цим, важко витримати параметри екологічної чистоти такої продукції, і цей ринковий сегмент має невелику ємність.

Отже, загострення глобальних екологічних та економічних проблем міст спонукає до пошуку шляхів їх вирішення. Перехід від лінійної до циркулярної моделі економічного розвитку вимагає залучення у підприємницьку діяльність принципів соціально орієнтованого менеджменту та регенеративного розвитку міст.

#### Список використаних джерел

1. Колянко О. В. Соціальна відповідальність менеджменту в системі управління організацією. *Торгівля, комерція, підприємництво*. 2013. Вип. 15. С. 105-107.
2. Glaeser, E. L. *Triumph of the City: How Our Greatest Invention Makes Us Richer, Smarter, Greener, Healthier, and Happier*. New York, NY: The Penguin Press, 2011. 352 p.
3. De Baro, M.E.Z. *Regenerating Cities: Reviving Places and Planet*. Cham: Springer, 2022. 250 p.

## СПРИЯННЯ ДОСЛІДЖЕННЯМ ТА ІННОВАЦІЯМ У РАМКАХ ПОЛІТИКИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

ШОВКУН Інна

econvvv9@gmail.com

ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України»

Інноваційно-технологічний поступ є визначальною передумовою реалізації Європейського зеленого курсу [1]. Лиш інтенсивні дослідження та впровадження наукових здобутків у різних галузях промисловості забезпечать перехід на екологічно чистіші технології виробництва, тим самим уможливають здійснення амбітного проєкту зеленої трансформації економіки. Цілком очевидно те, що повнота досягнення цілей енергетичної та кліматичної політики пов'язана залежністю із відповідною науково-технічною політикою, що у свою чергу підпорядкована першим двом.

У рамках інтеграції України до ЄС відбувається синхронізація руху зеленим курсом [2], а тому вивчення практичних підходів до регулювання досліджень та інновацій є доцільним і необхідним задля позитивних зрушень у цій царині.

Навіть неповний перелік галузей та видів продукції екологічного призначення (сонячна, вітрова та воднева енергетика, виготовлення обладнання для неї, робототехніка та електромобілі, біопаливо, енергозберігаючі ізоляційні матеріали, акумулятори тощо) вражає широтою технологічного спектру, що покликаний забезпечити масштабні зрушення економіки до сталого розвитку.

Ринок технологій та продукції екологічного призначення виник і зростає завдяки амбітній кліматичній та енергетичній політиці, що здійснюється у координації між країнами світу. Скорочення витрат на виробництво і споживання такої продукції сприяє поширенню зелених технологій та продуктів у світі. Потенціал скорочення виробничих витрат виникає як за рахунок ефекту масштабу (зменшення питомих витрат на одиницю продукції зі збільшенням обсягів її виробництва), так і завдяки впровадженню наукових здобутків, винаходів, техніко-технологічних розробок, тобто всіляких інноваційних рішень, що підвищують ефективність економічної діяльності. Якщо у першому випадку вигоду одержує окреме підприємство-виробник, то у другому - скористатися техніко-технологічними досягненнями услід за підприємством-новатором можуть також інші підприємства цієї та суміжних галузей (залежно від умов патентного захисту).

Здобутком новатора є тимчасова монопольна рента, отже, і високі доходи від виключного використання техніко-технологічного рішення, а ще роялті, обумовлене патентом. Оцінки розміру ренти, яку отримує ЄС як новатор-першопроходець у сфері технологій чистої енергії, потенційно сягає 0,6% сукупного ВВП (2020-2050 рр.) [3].

Переваги інноватора-першопроходця виникають не на пустому місці, а досягаються завдяки власним науковим здобуткам; зумовлені потенційною економією витрат від впровадження нових технологій у великих масштабах; завдячуються уніфікованості стандартів внутрішнього ринку ЄС; створені завдяки розбудові вертикально інтегрованих ланцюжків екологічно чистих виробництв і відкриттю нових робочих місць; збільшуються внаслідок розгортання зеленої кліматичної політики у світі та розширення попиту на відповідні товари (обладнання для екологічних виробництв, енергоефективні машини, тощо), що додає доходи від експорту власного продукту на тривалу перспективу [4; 5]. Ці переваги утворюють підґрунтя для підвищення загальної продуктивності факторів виробництва та прискорення економічного зростання.

Центральним інструментом політики підтримки технологічного лідерства ЄС на висококонкурентному глобальному ринку зелених технологій і продуктів слугують витрати на ДіР, що продукують нові знання і підготовляють високий потенціал інновацій. Наприклад, 35% бюджету загальноєвропейської дослідницької програми Horizon Europe адресується на проєкти з екологічної тематики та кліматично нейтральних технологічних змін в економіці [6].

Доцільність таких витрат підтверджена циклічним зв'язком між накопиченням знань і збільшенням патентування інноваційного продукту, зниженням витрат на зелені технології, зростанням ринку, якістю широкого асортименту продукції та доступністю цін [4].

Економіка України, у якій інноваційні процеси не досить активні, отримує вигоду не так від створення власних, як від використання іноземних технологій.

Різноманіття заходів із просування новітніх технологій демонструють такі приклади. Бурхливий розвиток ринків гібридних та електромобілів завдячується спільним зусиллям урядів і промисловості в частині збільшення інвестицій у ДіР. Упровадження новітніх розробок посприяло зниженню витрат на виробництво, розширенню асортименту транспортних засобів, покращенню цінової доступності для споживачів. Далеко не останню роль відіграє запровадження обмежуючих стандартів на викиди CO<sub>2</sub> для транспорту.

Інвестиції у розбудову ланцюжків потужностей з виробництва електромобілів, акумуляторів надходять на тлі швидкого зростання попиту. Задля зайняття якомога більшої частки нового ринку, ємкість якого оцінюється у 250 млрд євро/рік, Єврокомісія ще у 2017 р. ініціювала заснування Європейського акумуляторного альянсу [7]. Останній поєднав сотні учасників із усіх фрагментів ланцюжка виробництва, що походять із академічного, промислового та фінансового світу, від видобутку та переробки корисних копалин до промислового виготовлення, і далі аж до рециклінгу спрацьованих акумуляторів. Фінансові стимули для учасників ланцюжка передбачені у розмірі 3 млрд євро в рамках Інноваційного фонду ЄС [8]. Також засновано державно-приватний спеціальний фонд вартістю 500 мільйонів євро, кошти якого підуть на підтримку розвитку внутрішніх потужностей із видобутку та переробки сировинних матеріалів для виробництва акумуляторів (таких як літій, нікель, кобальт, марганець, графіт), а також на зменшення надмірної залежності ЄС від імпорту [9].

Низка стимулів і видів державної підтримки, що надаються домогосподарствам на встановлення сонячних панелей на дахах будинків, активізує попит, а також сприяє конкуренції на ринку виробництва фотовольтаїчної продукції та надання супровідних послуг. Тим самим просувається міграція споживання до відновлюваної енергетики, а водночас підігривається конкуренція між новими і традиційними технологіями у галузі енергетики. Бюджети ДіР у галузі технологій енергетики перевищують 0,6% ВВП (2020 р.) у таких країнах ЄС як Бельгія, Франція [10]. Ринкове суперництво змушує підприємства постійно інвестувати в інновації, щоб покращувати якість і надійність продукції на всіх етапах ланцюжка створення вартості, зменшувати витрати, і таким чином залишатися конкурентоспроможними.

#### Список використаних джерел

1. European Commission (2020). Research and innovation for the European Green Deal. URL: <https://research-and-innovation.ec.europa.eu/strategy/strategy-2020-2024/>
2. Представництво Європейського Союзу в Україні (2021). Зелена Угода. URL: <https://eu4ukraine.eu/greengeal-ua>
3. Fragkos, P., Fragkiadakis, K., Paroussos, L., Vrontisi, Z. (2017, December). A technical case study on R&D and technology spillovers of clean energy technologies Technical Study on the Macroeconomics of Climate and Energy Policies. European Union. DOI - 10.13140/RG.2.2.17911.06560
4. Grafström, J., Söderholm, P., Gawel, E., Lehmann, P. & Strunz, S. (2023) Government support to renewable energy R&D: drivers and strategic interactions among EU Member States. *Economics of Innovation and New Technology*, 32:1, 1-24, DOI: 10.1080/10438599.2020.1857499.
5. Chen, Y. (2022). Research on R&D Investment of New Energy Companies under the Trend of Green Transformation. *Technology and Investment*, 13, 59-69. doi: 10.4236/ti.2022.132004.
6. Horizon Europe – Performance (2021). Programme for Research and Innovation Programme in a nutshell. URL: <https://commission.europa.eu/>
7. KIC InnoEnergy SE (2021). European Battery Alliance (EBA). Building a European battery industry. URL: <https://www.eba250.com/>



8. EBA 250 (2023, Dec 6). European Battery Alliance strongly welcomes new EU financial stimulus of €3bn to boost growth of the battery industry. URL: <https://www.eba250.com/>
9. EIT InnoEnergy SE (2024, January 18). EIT InnoEnergy and Demeter launch €500m European battery raw materials fund. URL: <https://www.innoenergy.com/>
10. IEA (2024). "RD&D Budget", IEA Energy Technology RD&D Statistics (database), <https://doi.org/10.1787/data-00488-en> (accessed on 10 лютого 2024).

## ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ФАКТОР СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

ШИЯН Дмитро

dm\_shiyan@ukr.net

СЕВРІЮКОВА Єлизавета

elizavetasevryukova@ukr.net

Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця

Проблема сталого розвитку є однією з центральних як в теоретичних дослідження економістів, так і в практичній діяльності урядів різних країн. Вона об'єднує в собі три складові: економічний розвиток, соціальний фактор та збереження екології навколишнього середовища. У 1992 році на Конференції ООН з проблем зовнішнього середовища та розвитку в Ріо-де-Жанейро було дано визначення сталого розвитку в наступній редакції «Сталий розвиток – це такий розвиток, який задовольняє потреби сучасного часу, однак не ставить під питання здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби». Дане визначення фактично пов'язує сьогоднішній день з майбутнім та вимагає від відповідальних урядів проведення політики яка призводила не тільки до розвитку економіки а і людини як творчої особистості та давала можливість зберігати навколишнє середовище. Від так можна стверджувати, що проблематика сталого розвитку тісним чином пов'язана з проблемами формування людського капіталу.

За даними Р. Солоу на людський капітал припадає 87,5 % від загального приросту у перерахунку душу населення. Саме створення знань та збільшення витрат праці за допомогою освіти та професійної підготовки дає можливість країнам перейти до якісного зростання економіки [1]. Загалом існує два методи визначення вартості людського капіталу, а саме шляхом підсумовування витрат виробництва (на основі витрат) та шляхом обліку капіталізованого прибутку (на основі випуску) [2]. Однак, за будь-яких обставин, яка вважає Голдин К. здатність країн сприяти нагромадженню людського капіталу залежить від існування відповідних інститутів [3]. На його думку оптимальні інвестиції в людський капітал залежать від різних факторів, таких як ступінь функціонування ринків капіталу та рівень визначеності в економіці та державному устрої.

Нами було поставлено за мету проаналізувати як пов'язані між собою величина доходів домогосподарств та ознаки рівня поширення бідності серед домогосподарств які проживають в сільській місцевості. Дані ознаки включають наступні позиції:

- потерпають від того, щоб не відмовляти собі в найнеобхідніших недорогих продуктах харчування (1);
- недостатньо коштів для споживання страв з м'ясом, курятиною, рибою через день (2);
- недостатньо коштів для оновлення за потреби верхнього одягу та взуття для холодної пори року для дорослих один раз на 5 років (3);
- недостатньо коштів для придбання за потребою нового одягу та взуття для дітей (4);
- недостатньо коштів для зміни меблів у випадку їх зношення або пошкодження (5).

Дані позиції тісним чином пов'язані з інвестиціями в людський капітал. Якщо людина не зможе забезпечити себе найбільш необхідними речами та продуктами харчування то про подальші інвестиції в освіту, охорону здоров'я не можу бути і мови. Саме тому було вирішено поділити всі домогосподарства за рівнем доходу та оцінити їх взаємозв'язок з обраними індикаторами бідності. Статистичною базою дослідження стали дані вибіркового обстеження життя домогосподарств на сільських територіях які були представлені Державною службою статистики України [4]. Останні дані які були оприлюднені державною службою статистики України стосуються 2021 року. Таким чином, це дає змогу оцінити ситуацію на передодні військової агресії рф. Ці результати з нашої точки зору зберігають свою актуальність навіть в цих умовах.

Таблиця 1

Вплив рівня доходів домогосподарств на питому вагу окремих індикаторів бідності у їх загальній сукупності в Україні у 2021 році, %

Рівень доходу, грн	Номер індикатора бідності				
	1	2	3	4	5
до 40000	27,4	54,8	56,3	1,5	57,8
40000,1-60000	15,1	41,3	46,0	2,6	57,1
60000,1-80000	10,9	34,4	36,7	3,9	55,9
80000,1-100000	10,6	28,9	33,2	4,8	52,3
10000,1-120000	7,8	20,8	24,2	6,2	47,5
120000,1-140000	7,7	22,7	25,1	9,7	47,0
140000,1-160000	7,0	15,4	19,4	7,5	41,3
160000,1-180000	1,2	13,5	14,7	8,8	32,9
180000,1-200000	7,4	14,0	13,2	7,4	40,4
20000,1-240000	2,6	9,9	9,9	7,9	31,1
більш 240000	1,6	9,0	6,1	4,5	21,7

Джерело: власні розрахунки

У таблиці 1 наведені результати обробки загальної сукупності домогосподарств які мешкали у сільській місцевості та приймали участь у даному дослідженні (3095 домогосподарств). Номера індикаторів нами були наведені вище. Вся сукупність була поділена на одинадцять груп з рівнем доходу від 40 тис. грн до більш 240 тис. грн на рік. Отримані дані дають доволі чітку ситуація з рівнем зв'язку обраних індикаторів бідності та рівнем доходу домогосподарств. Так, при відповідь на питання «Потерпають від того, щоб не відмовляти собі в найнеобхідніших недорогих продуктах харчування» в групі з рівнем доходу до 40 тис. грн позитивно відповіли на 27,4 %, в групі з рівнем доходу 100,1-120 тис. грн – 7,8 %, в групі з рівнем доходу більше 240 тис. грн – 1,6 %. Відносно відповіді на питання другого індикатору «Недостатньо коштів для споживання страв з м'ясом, курятиною, рибою через день» позитивну відповідь давали по обраним групам відповідно 54,8%, 20,8% та 9,0%. Індикатор бідності номер 3 стосувався відповіді на питання «Недостатньо коштів для оновлення за потреби верхнього одягу та взуття для холодної пори року для дорослих один раз на 5 років». Відповідно по обраним групам позитивною вона була у 56,3%, 24,2% та 6,1%. Єдиним виключення з серед даних індикаторів є 4 індикатор, який стосувався питання «Недостатньо коштів для придбання за потребою нового одягу та взуття для дітей». Позитивною відповідь була відповідно у 1,5%, 6,2% та 4,5%. Це є доволі дивним виходячи з попередніх залежностей. В даному випадку ми можемо припустити, що відповідь респондентів перших груп була не зовсім правдивою. Це фактично питання яке стосувалось дітей. Тому респонденти психологічно не готові відповісти позитивно на нього. Крім того, у респондентів з найменшим рівнем доходу була і найменша кількість дітей. Нарешті стосовно відповіді на останній 5 індикатор рівня бідності «Недостатньо коштів для зміни меблів у випадку їх зношення або пошкодження». Відповіді респондентів ули позитивним по обраним групам у наступній їх кількості: 57,8%, 47,5%, 21,7%.

Проведене дослідження дало можливість встановити, що рівень бідності є суттєвою проблемою відносно формування якості людського капіталу в сільській місцевості України у 2021 році. Якщо люди не можуть себе забезпечити їжею та оджею то інші потреби будуть ще менш затребувані. Слід окремо підкреслити, що проаналізована ситуація стосувалось 2021 року. Військова агресія рф суттєво її погіршила. Крім того, слід мати на увазі, що значна кількість сільського населення іммігрувала за кордон і повернути його буде ще більш складно ніж міських мешканців. Саме тому, однією з задач уряду у період післявоєнного відновлення буде не тільки створення умов для повернення населення, а і формування якісно інших умов життя для того, щоб люди отримали впевненість в майбутньому та відчули що суспільство

незворотне змінюється. Для цього треба буде суттєво змінити існуючі інституції та принципи взаємодії влади з суспільством.

Список використаних джерел

1. Solow Robert M. Technical Change and the Aggregate Production Function. *The Review of Economics and Statistics*. 1957. 39. no. 3. pp. 312–20. <https://doi.org/10.2307/1926047>.
2. Kike B. F. The Historical Roots of the Concept of Human Capital. *Journal of Political Economy*. 1966. 74. pp. 481 - 499.
3. GoldinC. Human Capital. In: Handbook of Cliometrics. Heidelberg, Germany: Springer Verlag. 2016.
4. Обстеження умов життя домогосподарств. Демографічна та соціальна статистика. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

## FRENCH EXPERIENCE ON CARBON NEUTRALITY FOR UKRAINE

**GUBINA Ganna**

guanayleo@gmail.com

Université Paris Cité

23.06.2022 Ukraine received candidate status for EU membership [1]. One of the areas that will be reformed in the near future is Ukrainian legislation. The corresponding report on the initial assessment of the progress in the implementation of the EU legal acts (EU ACQUIS) has recently been submitted [2]. One of the relevant and important directions is environmental ecology for Ukraine and EU member states, where attention is focused on carbon neutrality due to global warming.

Ukraine has a relevant regulatory act - the Law of Ukraine «On Alternative Energy Sources» of 20.02.2003 № 555-IV [3]. It is undergoing constant changes given external and internal factors. In the opinion of the author, it is better to adopt the experience of EU member states, which are similar in several criteria and indicators to our state. Based on the information on nuclear power plants in EU countries in 2020 posted on the website eurostat, the leading country is France [4]. France and Ukraine before the introduction of the current martial law are similar in size of territory, population, and have nuclear power plants [5, 6]. They do not depend on weather conditions and are the most environmentally friendly sources of energy, as they do not emit greenhouse gases into the atmosphere. However, these power plants also have disadvantages. For example, the disposal of spent nuclear fuel, which emits radiation long after use [7].

After the adoption of the Paris Agreement under the UN Framework Convention on Climate Change (2015), which Ukraine ratified, EU legislation began to be updated [8]. The European Green Deal and the Regulation (EU) 2021/1119 of the European Parliament and of the Council of 30.06.2021 establishing the framework for achieving climate neutrality and amending Regulations (EC) No 401/2009 and (EU) 2018/1999 («European Climate Law») (hereinafter - «European Climate Law») are adopted [9, 10]. French legislation is being revised and reformed to implement them: the Environmental Code has been amended accordingly; Law № 2015-992 of 17.08.2015 relating to the energy transition for green growth has been adopted [11]. It seems that reforming legislation in the way described above will not provide the opportunity to obtain the expected or planned result. Moreover, after a certain period, it will be necessary to evaluate the effectiveness of the legal norms of these legal acts to identify gaps, unsettled issues or non-working legal norms. The National Low-Carbon Strategy is being adopted to minimize this problem [12, 13]. Based on the analysis of this strategy and the scheme presented by the French Ministry of Ecological Transition regarding the implementation of this strategy, the following conclusions can be drawn [12, 14]. The aim of its adoption is to achieve carbon neutrality, i.e. «to have a balance between emitting carbon and absorbing carbon from the atmosphere in carbon sinks» and to reduce carbon dioxide emissions [12, 14, 15]. And a similar sense of carbon neutrality is also spelled out in Article 2(1) of «European Climate Law» [10]. This is done by adopting carbon budgets that set thresholds for greenhouse gas emissions [13]. The National Low-Carbon Strategy describes ways to achieve its goals [12, 14].

In the author's opinion, using the experience of France in Ukraine is appropriate and can be used after the end of martial law. First, an integrated approach, settled at the legislative level to solve this problem. Second, the positive and negative aspects of the implementation of these regulations can be monitored. Third, there is no rejection of nuclear power in France with a carbon-neutral course.

### References

1. European Council conclusions, 23-24 June 2022. <https://www.consilium.europa.eu/media/57442/2022-06-2324-euco-conclusions-en.pdf>.
2. Report on the initial assessment of the progress in the implementation of the EU legal acts (EU ACQUIS). [https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/55-GOEEI/zvit\\_EN.pdf](https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/55-GOEEI/zvit_EN.pdf).
3. Law of Ukraine «On Alternative Energy Sources» of 20.02.2003 № 555-IV. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/555-15?lang=en#Text>.

4. Nuclear energy statistics. [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Nuclear\\_energy\\_statistics](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Nuclear_energy_statistics).
5. France summary. <https://www.britannica.com/summary/France>.
6. Territory of Ukraine - population. [https://ukrstat.gov.ua/operativ/pro\\_stat/sviata/2022/01/22.pdf](https://ukrstat.gov.ua/operativ/pro_stat/sviata/2022/01/22.pdf).
7. Portillo, G. Atomic energy: advantages and disadvantages. <https://www.renovablesverdes.com/uk/%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B2%D0%B0%D0%B3%D0%B8-%D1%82%D0%B0-%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%BE%D0%BB%D1%96%D0%BA%D0%B8-%D1%8F%D0%B4%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%BE%D1%97-%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B8/>.
8. Paris Agreement, FCCC/CP/2015/L.9/Rev.1. <https://unfccc.int/resource/docs/2015/cop21/eng/109r01.pdf>.
9. The European Green Deal. [https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:b828d165-1c22-11ea-8c1f-01aa75ed71a1.0002.02/DOC\\_2&format=PDF](https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:b828d165-1c22-11ea-8c1f-01aa75ed71a1.0002.02/DOC_2&format=PDF).
10. Regulation (EU) 2021/1119 of the European Parliament and of the Council of 30.06.2021 establishing the framework for achieving climate neutrality and amending Regulations (EC) No 401/2009 and (EU) 2018/1999 («European Climate Law»). <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/1119/oj>.
11. Law № 2015-992 of 17.08.2015 relating to the energy transition for green growth. <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000031044385>.
12. The National Low-Carbon Strategy. [https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/2020-03-25\\_MTES\\_SNBC2.pdf](https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/2020-03-25_MTES_SNBC2.pdf).
13. Decree № 2015-1491 of 18.11.2015 relating to national carbon budgets and the national low-carbon strategy. <https://www.legifrance.gouv.fr/jorf/id/JORFTEXT000031493783>.
14. The National Low-Carbon Strategy presented by the French Ministry of Ecological Transition. [https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/19092\\_strategie-carbone-FR\\_oct-20.pdf](https://www.ecologie.gouv.fr/sites/default/files/19092_strategie-carbone-FR_oct-20.pdf).
15. What is carbon neutrality and how can it be achieved by 2050? <https://www.europarl.europa.eu/topics/en/article/20190926STO62270/what-is-carbon-neutrality-and-how-can-it-be-achieved-by-2050>.

# **A NEW MODEL OF ECONOMIC GROWTH: BALANCING PRODUCTIVITY WITH SUSTAINABILITY, INNOVATION, INCLUSION AND SUSTAINABILITY**

**KONIORDOS Michalis**

laertis@uniwa.gr

University of West Attica, Athens, Greece

**STRAPCHUK Olena**

olena.strapchuk@student.karazin.ua

V.N. Karazin Kharkiv National University

The global economy is expected to slow down in 2024, according to the IMF. Growth is forecast to decline to 2.9% from 3% in 2023, mainly due to sluggish growth in developed countries. Inflation expectations will also decline, and labor markets and financial conditions will weaken. Experts also predict increased localization, geo-economic blocs and a widening of the divide between the global North and South.

According to the IMF, the potential loss of world economic production due to increased trade restrictions can reach 7%. Many believe that a new growth model is needed that takes into account innovation, inclusiveness, sustainable development and sustainability.

Davos 2024 provides a platform for dialogue and cooperation. Experts offer a multifaceted approach that combines four key principles in addition to traditional growth indicators.

Each of the principles is evaluated by ecosystems of talent, resources, finance, technology and institutions.

Innovativeness is the degree to which an economy can develop in response to new technological, social, institutional and organizational changes to improve long-term quality growth. The main indicators for assessing the level of innovation are the availability of talent, the level of education, talent in digital technologies, ICT capital, the availability of venture funding, digital payments, business culture and competition, the state of cluster development, high-tech production, R&D spending in % of GDP, scientific publications, regulatory quality, political vision and stability.

Inclusiveness is the degree to which an economy's trajectory includes the benefits of all stakeholders and the opportunities it creates. Inclusiveness assessment indicators include the composition of the labor force, overall coverage of health care services, inequality in education, income distribution, access to transportation and housing, household financial security, access to financial services, gender parity in science-intensive professions, public rights, political participation, inclusion in public space, equal opportunities in the public sector.

Sustainable development is the level at which the trajectory of the economy can maintain its own ecological footprint within the limits of the final ecological limits. Indicators for assessing the country's sustainable development include talent for green and energy transition, preservation of biodiversity, annual greenhouse gas emissions, water resources, investment in renewable energy as a % of GDP, trade in environmental technologies, regulation of energy efficiency, regulation of renewable energy sources.

Stability (elasticity) - the level at which the trajectory of the economy can withstand shocks and recover from them. Indicators of sustainability assessment are the concentration of export product, diversification of energy sources, concentration of product supply, quality of infrastructure, political stability, index of perception of corruption.

Despite positive developments, such as easing inflationary pressures and advances in artificial intelligence (AI), businesses and policymakers face ongoing obstacles and volatility. Global economic activity remains sluggish, financial conditions remain tight, and geopolitical divisions and social strains continue to grow.

At the regional level, divergence in growth patterns is expected. The greatest economic activity is still expected in South and East Asia. Outlooks have worsened in the US, the Middle East and North Africa, while growth prospects in Europe have darkened further.

Despite a significant improvement in the inflation index outlook and broadly moderate expectations, over a quarter of respondents continue to expect high or very high inflation in sub-Saharan Africa, Latin America and the Caribbean, and the Middle East and North America.

Technological advances can provide new impetus to global productivity, but policies that promote quality growth are needed to restore global momentum and balance the impact across income groups. Leading economists recommend focusing on building a strong institutional framework, improving integration into global value chains, taking advantage of the green transition, strengthening innovation capacity, and investing in human capital and basic services.

#### References

1. Chief Economists Outlook. Center for the New Economy and Society. World Economic Forum. January 2024. URL: <https://www.weforum.org/publications/chief-economists-outlook-january-2024/>
2. International Monetary Fund (IMF), World Economic Outlook, October 2023, “Navigating Global Divergences”, URL: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2023/10/10/world-economic-outlook-october-2023>.
3. The Future of Growth Report 2024. Insight report. January 2024



# METHODOLOGICAL CONTEXT OF THE IMPLEMENTATION OF THE PRINCIPLES OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THE ECONOMIC RECOVERY OF THE REGIONS OF UKRAINE THROUGH THE DEVELOPMENT OF THE CREATIVE SECTOR

**PLUTALOV Serhii**

si.plutalovv@gmail.com

Lugansk State Academy of Culture and Art

In the context of digitalization and globalization, creative industries are becoming the driving force of economic development in many countries. This sector is characterized by resistance to cyclical fluctuations in the economy. Thus, in the context of the coronavirus crisis, online projects were massively launched in the creative industries, content was developed based on new technologies, and such ways of earning as crowdfunding, fundraising, and content monetization were more widely developed. The ability to profit from individual creativity and intellectual property makes the creative sector attractive for investment.

On the other hand, the war that began in Ukraine in 2022 made significant adjustments to both the structure of the economy and the structure of employment, as evidenced by previous studies, the conclusions of which were based, among other things, on the work of such authors as N. Martynovych, I. Yemchenko, T. Kulinich [1], Y. Boichenko, M. Delini [2].

Based on the above, Ukrainian society faces a number of global problems, which will be addressed by national strategies for regional development, sustainable development, post-war economic recovery and development, further European integration, etc. in the coming decades.

As the analysis of the existing scientific basis has shown, the problem of methodological support for the implementation of sustainable development principles in the economic recovery of Ukrainian regions is still critical. A large number of scientists believe that with the existing infrastructural destruction, it is the creative sector that is an effective way to achieve economic growth and attract investment in the old days, which proves the relevance and timeliness of the proposed research results.

The purpose of the article is to develop methodological foundations for the implementation of the principles of sustainable development in the economic recovery of the regions of Ukraine through the development of the creative sector.

Diagnostics of the socio-economic development of the regions of Ukraine (presented in other studies of the author), as well as the development of the creative sector of the economy, allowed us to conclude that there is a negative trend in all types of activities. The only exceptions are those that, by the Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated April 24, 2019 No. 265-p "On approval of types of economic activities related to creative industries", are classified as the creative sector. Statistics from other developed countries also show that the creative sector is more resilient to global shocks. Thus, according to the Center for the Development of the Creative Economy in Ukraine, the global creative economy accounts for 6.1% of GDP [3]. In addition, the number of jobs in this field increases annually, both in the world and in Ukraine. As of 2022, the Ukrainian GDP from creative business amounted to about 7%, but experts believe that the potential exceeds 10% (for example, the US GDP is 11%). Consequently, the creative sector of the economy can be considered as an instrument of economic growth and social well-being.

In addition, as part of the study of global trends and challenges that determine the polarity of the influence of cultural and creative industries on the sustainable development of territories [4], it was proved that the creative sector of the economy has a less detrimental effect on environmental processes, and therefore it is fair to consider it a "tool for decarbonization of the economy."

Considering the above, within the framework of the author's regular research, the fragmentary result of which is presented below, it is advisable to form a database for the development of the creative sector of the economy, which should be based on the principles of sustainable development. In addition, a prerequisite for effective post-war socio-economic development of the regions of

Ukraine should be monitoring of key indicators, the basis of which is data collection, analysis, evaluation, etc. Taking into account the fact that up to now modern Ukrainian science, as well as practice, do not have universal assessment tools for the development of the creative economy of the regions of Ukraine, the author proposes a combinatorial approach (Fig. 1).

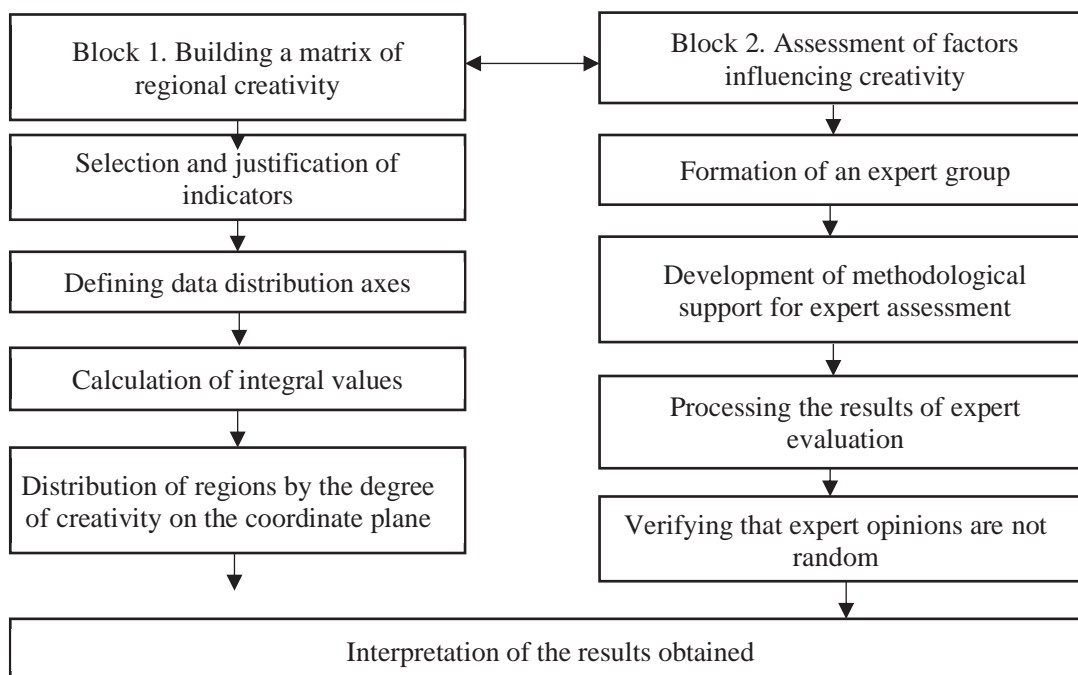


Fig. 1. The procedure for assessing the state of the creative economy in Ukraine's regions  
*Source:* Compiled by the author

An objective assessment of the regions should be based on socio-economic development and creative potential. At the same time, it is proposed to use matrix and expert assessment methods. The matrix should be constructed by analyzing a set of indicators, including: 1) gross value added (GVA) and gross value added by type of economic activity (only types of economic activity classified as creative) 2) population by region, 3) employment of the population in the creative sector in the regional context aged 15-70 years, thousand people, 4) average monthly nominal salary of full-time employees in the creative sector in the regional context, UAH, 5) expenses of the population per person, UAH.

The choice of these indicators is due to the fact that they allow you to reflect the final result (socio-economic condition), taking into account the specifics of the creative sector and the features of the regional system. In addition, the calculations should be clear. Given the fact that all indicators are used by the State Statistics Service as the main indicators of socio-economic development, they are recorded, there is representativeness in the dynamics, so we consider them the most reasonable. The author's proposals provide an answer to three key questions: is the economy growing? Has life become better for people? What is the contribution to improving the socio-economic condition of the creative sector? All this suggests that this approach contributes to the implementation of the principles of sustainable development in the economic recovery of the regions of Ukraine, without ignoring the social component.

#### List of references

1. Martynovych N., Yemchenko I., Kulinich T. From the territory of recovery to sustainable development: A methodological concept of effective socio-economic development of Ukraine after the war. *Problemy Ekorozwoju*. 2023, 18(2). P. 12-24. DOI: 10.35784/preko.3923
2. Martynovych N., Boichenko E., Dielini M. Renovation of Ukraine After War: Special Restoration Regimes and Stimulation of Sustainable Development of Territories. *International*

review for spatial planning and sustainable development. 2023, 11 (4). P. 54-70. DOI: [https://doi.org/10.14246/irspsd.11.4\\_54](https://doi.org/10.14246/irspsd.11.4_54)

3. Creative Economics Development Center. The results of the study "Creative Economy: New economic era of the XXI century. The concept of creative economy. Global trends. Potential and prospects for the development of the creative economy in Ukraine". 2023. <https://creativeeconomy.center/wp-content/uploads/pdf>

4. Plutalov S.I. Global trends and challenges that determine the polarity of the impact of cultural and creative industries on the sustainable development of territories. Change and Innovation Management No. 7, 2023. P. 26-33.

# **INTELLECTUALIZATION OF THE MANAGEMENT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE SOCIO-ECONOMIC SYSTEM IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION**

**SHELEST Oleksii**

ashelest1973@gmail.com

Ukrainian Engineering Pedagogics Academy

Stability in relationship with other primary qualities of the system, namely with reliability, management, self-organization, ensures its survivability, that is, a relatively long period of the system's existence, during which it performs the main functions characteristic of it, striving to achieve the set goals, and also contributes to its efficiency [1].

Other scientists also note the synergistic effect of intellectualization and innovativeness on ensuring the competitiveness of the sustainable development of the domestic economy in the conditions of globalization. In particular, Kolot A.M., Gerasimenko O.O. point out that «it is correct to say that the chain of a new global phenomenon, which will determine socio-economic progress in current conditions and in the future, is as follows: knowledge and other resources of an intellectual, innovative nature - people - new economy - competitive advantages - sustainable development» [2].

The purpose of the study is to highlight the essence, functions, principles and role of intellectual culture in the system of intellectualization of management of sustainable development of socially oriented economy.

In the modern economic space, the intellectualization of work, the complete informatization of society, the virtualization of socio-economic processes caused by challenges and trends of a global and local nature are combined, which, in turn, requires the modernization of management mechanisms.

The reaction to today's trends and challenges is the search for new ideas, not only theoretically formed, but also embodied in practical activity, therefore, taking into account the rapid spread and scaling of modern challenges in all spheres of socio-economic life, the issue of using intellectual culture to ensure sustainable social development - oriented economy and enrichment of the intellectual potential of Ukraine.

Considering the importance of the mentioned issues, it seems appropriate to highlight the material in two planes: first, through the cut of the intellectualization of management as an objective necessity of the present, which led to the emergence of intellectual culture and raised its valuable role in this process precisely at this historical time interval; secondly, through the disclosure of the essential and substantive characteristics of the phenomenon of intellectual culture not only as a consequence of the intellectualization of management, but also as its energy source.

The intellectualization of management is a natural process generated by the rapid informatization of society, intensifying competition on a global scale, the development of the knowledge economy, the emergence of new worldviews and human-oriented paradigms, the emergence of the sprouts of a new world of work and other factors and radical challenges. The intellectualization of management, as a response to the challenge of technological changes, which caused the growth of the role of intellectual labor, is closely correlated with the intellectualization of personnel and the emergence of intellectual organizations. Conceptually, intellectualization is considered together with intellectual potential, intellectual capital, intellectual development of personnel, intellectualization of the institutional environment. For this reason, the role of intellectual and human capital in the processes of modernization of technologies and management mechanisms is growing, as scientists authoritatively prove – «the key priority of the intellectualization of management is the maximization of the use of human capital and the intellectual capital of enterprises formed on its basis, which enables the qualitative transformation of the management process through creation new management tools, the development of innovative methodological management support» [3]. The use of intellectual-knowledge mechanisms in management processes is evidence of

qualitative changes that open wide prospects and opportunities for the growth of intellectual capital in society.

Intellectualization of management synchronizes the processes that are necessary for the sustainable development of the economy, filling them with social content, enriched with intellectual potential and intellectual culture, which make it possible to understand the fundamental nature of modern changes.

Objectively, the entire ecosystem is in the process of constant development, so the task of the cultural factor is to support this development for the good of society, therefore intellectual culture (as a conscious thought and action) interacts with the culture of security.

Since intellectual activity is closely intertwined with innovative activities and their information support, accordingly, intellectual culture is technologically connected with innovative and informational cultures. Innovations are of crucial importance for the evolutionary development of society, and the intellectual activity of a person, enhanced by the possibilities of the digital economy, becomes the basis for the formation of an intellectual and innovative environment.

Awareness of the regularity of economic processes is achieved thanks to the logic of thinking and professional culture. This role is performed by the economic function of intellectual culture, in which logic is manifested through the culture of thinking and the culture of action, i.e., a coherent logical culture, as a norm of conscious thinking.

So, the intellectual culture of society is an objective socio-economic phenomenon that has certain properties and special characteristics. In particular, the presence of a subject of intellectual culture, that is, an intellectual carrier (individual and group, social), because the existence and development of intellectual culture, as well as corporate culture, is made possible thanks to the individual potential of an individual, his educational level, professional competences, which in the process of joint intellectual activity is transformed into the intellectual potential of the organization and society in general. The presence of a subject, that is, an intellectual carrier, once again proves the existence of two forms of intellectual culture - individual and group.

#### List of references

1. Гриценко В.І., Бажан Л.І. Інтелектуалізація управління сталим розвитком соціально-економічної системи в умовах глобалізації та процесів, що динамічно відбуваються. *Економіко-матиматичне моделювання соціально-економічних систем*: Зб. наук. пр. К.: МННЦІТС НАН та МОН України. 2014. Вип.19 . С. 5-38

2. Колот А.М., Герасименко О.О. Інноваційна праця та її інтелектуалізація як стратегічні вектори становлення нової економіки. *Економіка та організація управління*. №1(29). С. 6 -23.

3. Прохорова В.В., Мушнікова С.А. Культура безпеки розвитку – культура комунікаціювання як основа інтелектуалізації управлінського процесу. *Проблеми економіки*. 2019. № 4. С. 142-148.

## СЕКЦІЯ 2. МЕТОДОЛОГІЯ РОЗРОБКИ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ У ПРОЄКТУВАННІ ОРГАНІЗАЦІЇ

### МОДЕЛЮВАННЯ ОБЛІКОВОГО ПРОЦЕСУ НА КОНЦЕПТУАЛЬНОМУ РІВНІ

**АКИМОВА Наталія**

akimovans@ukr.net

**ЯНЧЕВА Ліана**

l.jinsheva@btu.kharkov.ua

Державний біотехнологічний університет

Застосування методу моделювання до дослідження системи бухгалтерського обліку полягає у відображенні послідовності етапів перетворення облікової інформації від загальної концептуальної моделі до алгоритмічної моделі, що дозволяє розрахувати оптимальний з економічної точки зору результат облікового процесу. Отже, бухгалтерське моделювання дозволяє з безлічі можливих варіантів вибрати оптимальну модель організації облікового процесу відповідно до масштабу та особливостей фінансово-господарської діяльності підприємства [1, с.199].

Моделювання процесу обробки інформації відображає поступовий, контрольований перехід великої кількості інформаційних даних із внутрішнього та зовнішнього середовища в достатній, достовірний, цінний, насичений, своєчасний, суттєвий та симетричний потік інформації, яка в значній мірі впливає на якість прийняття управлінських рішень щодо економічної активності підприємства [2, с.181].

У сучасних умовах модельний підхід до побудови системи бухгалтерського обліку пов'язаний із вибором автоматизованої інформаційної системи, яка дозволить ефективно організувати обліковий процес на підприємстві. Одним із перспективних напрямів подальшого розвитку автоматизованих інформаційних систем є тенденція переходу від епохи алгоритму до епохи моделі.

Створення та використання моделей дозволяє зрозуміти структуру та взаємодію об'єкта з навколишнім світом (розуміння), навчитися визначати найкращі способи управління об'єктом (управління), а також прогнозувати наслідки впливу на об'єкт (прогнозування).

Систематизувавши види моделей, ми виділили три етапи моделювання з використанням концептуальних, логічних та алгоритмічних моделей. Концептуальна модель системи забезпечує інтегроване уявлення про предметну область і має слабо формалізований характер. Дана модель відображає дані предметної області як сукупності інформаційних об'єктів, кожен із яких характеризується сукупністю логічно взаємозалежних реквізитів і зв'язків з-поміж них. Об'єкти концептуальної моделі розміщуються таким чином, що стає наочною їхня ієрархічна підпорядкованість і рівень зв'язків між ними. У даній моделі опис предметної області дається без орієнтації на засоби автоматизації, що використовуються в подальшому.

Логічна модель формується з концептуальної шляхом виділення конкретної частини, її деталізації та формалізації. Логічна модель, що формалізує взаємозв'язки у виділеній предметній галузі мовою математики, називається математичною моделлю. З допомогою математичних методів така модель перетворюється на алгоритмічну, що задає послідовність дій, вкладених у досягнення поставленої мети. На основі алгоритмічної моделі створюється комп'ютерна програма, що є тією ж алгоритмічною моделлю, що тільки представлена мовою програмування.

Моделювання будь-якого процесу починається з концептуального уявлення, яке визначає його змістовний аспект, тобто відомостей про структуру оброблюваної інформації та технологію її обробки. Загальновідомо, що концептуальне уявлення має бути досить абстрактним і не містити обмежень, які походять з програмної реалізації методів обробки даних. Однак ми спробували адаптувати концептуальне подання облікового процесу до умов автоматизованої обробки інформації.

Для дослідження системи бухгалтерського обліку методом моделювання на першому етапі нами запропоновані такі елементи концептуального подання облікового процесу в умовах автоматизації:

- 1) етапи облікового процесу та їх зміст;
- 2) етапи технологічного процесу;
- 3) модель інформаційного процесу бухгалтерського обліку.

При вивченні першого елемента концептуального подання облікового процесу нами розглянуто його сутність та етапи. Узагальнивши думки авторів, ми виділили наступні етапи облікового процесу: формування первинних документів, журнал, Головна книга, оборотно-сальдова відомість, заключний баланс.

Таким чином, нами встановлено, що обробка облікової інформації від формування первинних документів до складання звітності зводиться до суворої послідовності бухгалтерських дій, що циклічно повторюються у кожному звітному періоді.

Технологічний процес ми визначаємо як упорядковану послідовність взаємопов'язаних дій, що виконуються з моменту виникнення інформації до отримання результату, що складається з окремих етапів, кожен з яких також може представляти собою окрему технологію.



Рис. 1. Концептуальна модель автоматизованої обробки облікової інформації

Узагальнивши сутність розглянутих елементів представлення облікового процесу, нами сформовано концептуальну модель автоматизованої обробки облікової інформації, яка враховує лише найзагальніші закономірності дослідження інформаційних систем (рис. 1). Ця модель відображає сукупність інформаційних об'єктів та рух облікової інформації від формування первинних документів до складання бухгалтерської та іншої зовнішньої звітності. На нашу думку, концептуальна модель автоматизованої обробки облікової інформації може бути використана для відображення облікового процесу та формування звітності як за національними, так і міжнародними стандартами з урахуванням їх особливостей.

Узагальнивши поняття технологічного та облікового процесів, пропонуємо нове трактування, що визначає обліковий процес в умовах автоматизації як автоматизований технологічний процес, представлений циклічною логічно витриманою послідовністю етапів, на яких виконуються бухгалтерські процедури, включаючи контроль та аналіз, від введення інформації з первинних документів до складання звітності. Елементом новизни в даному трактуванні є значимість контролю та аналізу як необхідних процедур, що дозволяють попередити та своєчасно усунути помилки та спотворення на кожному етапі облікового процесу для підвищення достовірності результатної інформації.

#### Список використаних джерел

1. Акімова Н.С., Наумова Т.А., Асває Азадєн (Лівія), Козуб В.В., Козуб С.О. Моделі формування обліково-аналітичної системи фінансової та управлінської звітності на основі інформаційної платформи МСФЗ. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики, 6(47). 2022. С. 198-217. <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3867/371>
2. Дуляба Н., Лакіза В., Далик В. Моделювання обліково-аналітичного забезпечення управління економічною активністю торговельних підприємств. *Економічний аналіз*. 2021. Том 31. № 3. С. 173-182.



# ЕКОНОМІЧНІ ІНТЕРЕСИ В СИСТЕМІ ЦІННОСТЕЙ УКРАЇНСЬКОЇ МОЛОДІ В УМОВАХ ВІЙНИ: СОЦІОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ

**АФАНАСЬЄВА Людмила**

lyudmilacsr@gmail.com

**СКЛЯРОВ Роман**

**КУЛЬНЄВ Дмитро**

Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького

Система ціннісного світогляду молоді сьогодні формується під впливом глобальної зміни ієрархії загальнолюдських ціннісних орієнтацій [1]. Соціальні цінності створюють для людини своєрідні орієнтири в житті та соціальному просторі, визначають, що саме для кожного з нас є більш важливим, що менш, а чим взагалі можна поступитися. Цінності дуже важливі з точки зору мотивації соціальної поведінки, вони надають нам виправдання власних вчинків. За допомогою системи цінностей регулюється соціальна взаємодія [2].

Як показують дані досліджень, до традиційних цінностей виживання належать економічна та фізична безпека, матеріальні цінності, до цінностей самовираження – високі оцінки особистості, прав і свобод людини, успіху, матеріальні блага. Серед багатьох аспектів та сфер життєдіяльності, дослідники дедалі частіше звертають увагу на економічні цінності, тобто все те, що пов'язано із поведінкою, судженнями, орієнтаціями людини в рамках соціального інституту економіки, його складових елементів, а також дотичних до нього явищ і процесів, оскільки економічні цінності є вагомим мотиватором, вони скеровують, організують діяльність людини та тісно пов'язані з такими важливими аспектами економічної поведінки, як визначення уподобань та вибір. [3, с.8-12]. Оскільки система економічних цінностей здійснює суттєвий вплив на ключові компоненти економічної поведінки людей на різних рівнях, важливим чинником видозмін ціннісних орієнтацій стають трансверсальні компетентності, які забезпечують «трансфер навчання», тобто перенос набутих знань, навичок і метакогнітивних здібностей особистості на вирішення ситуацій реального життя. Формування трансверсальних компетентностей також сприяє розвитку предметних компетентностей та орієнтує студентів на навчання протягом життя [4, с. 14].

Різні соціологічні дослідження свідчать, що освіта традиційно входить до десяти найбільш важливих для молоді цінностей, тому важливо виявити, наскільки і яким чином вплинула війна на традиційні орієнтації молоді на особистісні зміни, та які підходи обирає українська молодь для особистих зусиль зі освітнього самовдосконалення та досягнення благополуччя. У зазначеному контексті показовими є результати дослідження аналітичного центру Cedos і дослідницької агенції Info Sapiens «Вплив війни на молодь в Україні» [5]. Отримані дані засвідчують, що загалом 82% молодих людей зазначили втрати через війну, а серед найпоширеніших втрат від війни – це зниження або втрата доходу (36%) та погіршення психічного здоров'я (28%). Однак, разом з тим, попри величезні втрати від війни, до основних тенденцій молодіжної спільноти відносяться зростання громадської активності (частка молоді, що займається волонтерством, зросла з 20% до 42%., зростання частки тих, хто не хоче виїжджати з України (з 49% в 2021 році до 66% у 2023), бажання 76% молодих людей, які виїхали через війну за кордон, повернутись в Україну. Зокрема, 64% планують повернутися до свого населеного пункту, в якому раніше проживали, і тільки 2%– вже до іншого (решта не визначились). Прикметно, що 57% молоді за кордоном серед найважливіших цілей в житті зазначили бути корисними Україні.

Тому до вагомих чинників, що опосередковано характеризують шляхи реалізації особистих інтересів в системі цінностей серед української молоді в умовах війни, результати дослідження дозволяють віднести показники єдності у баченні умов миру і майбутнього України (молодь одноставно підтримує територіальну цілісність України). Разом з тим, кожному п'яту молоду людину турбує відсутність можливостей для самореалізації та неможливість працевлаштуватися. У зв'язку з повномасштабною війною, зокрема через скорочення або

вимушені переміщення всередині країни чи за кордон, частина молоді втратила роботу, 12% активно її шукають. Для того, щоб сприяти поверненню молоді на ринок праці та її професійному розвитку, необхідна допомога з перекваліфікацією, зокрема для тих, хто втратив роботу через вимушену міграцію всередині країни, та підтримка в пошуку нового місця працевлаштування або у відкритті власної справи. Така підтримка може надаватися шляхом створення програм оплачуваного стажування та професійного менторства для молоді, стимулювання роботодавців працевлаштовувати молодь та створювати для неї додаткові робочі місця, фінансування молодіжних бізнес інкубаторів, інфраструктури консультування молодих підприємців із податкових, юридичних, економічних питань та спрощеного кредитування молодіжного бізнесу тощо.

Одним із шляхів до формування цілісної системи підтримки молоді є запровадження освітніх технологій, які спрямовані на розвиток трансверсальних компетентностей та розвиток удосконалення існуючих методик бізнес-освіти і економічної рефлексії у процесі підготовки.

Таким чином, аналіз розглянутих матеріалів, дозволяє нам віднести до перспективних, і необхідних, на нашу думку, спрямувань соціологічного пошуку і рефлексії наступні:

вивчення умов забезпечення сприятливого бізнес-середовища серед української молоді, зокрема тих, які потребують перекваліфікації у зв'язку з втратою актуальності їхньої спеціалізації чи звільненням, або які планують розпочати підприємницьку діяльність;

вивчення економічних і соціальних потреб тих, хто повертатиметься з-за кордону, ВПО, ветеранок і ветеранів;

комплексне вивчення потреб військових, які повертатимуться до цивільного життя, оскільки й серед них значну частку складають молоді люди, які потребуватимуть підтримки в пошуку самореалізації й працевлаштування;

вивчення форм і механізмів залучення молоді з числа здобувачів до ухвалення рішень щодо розвитку професійної, фахової та вищої освіти, щодо формування регіонального та державного замовлення на підготовку фахівців, зокрема через залучення до цього процесу молодіжних рад і молодіжних організацій та постійне вивчення освітніх й професійних потреб молоді на рівні громад та областей.

Разом з тим, з наведеного вище огляду тенденцій формування ціннісних орієнтацій молоді в умовах війни, впливає потреба детальніше розглянути ступінь адаптації молоді до нових соціальних умов і та їх впливи на інноваційний потенціал кожної особистості в процесі освіти, оскільки, на нашу думку, основним джерелом активності молоді до самовдосконалення і відповідальності за долю держави є не просто передана в ході навчання інформація, а вже набуті нею цінності.

#### Список використаних джерел

1. Кобильнік Л.М. Фалько Н.М. Визначення життєвих планів та цінностей студентської молоді. Науковий вісник Мелітопольського державного педагогічного університету. Серія «Педагогіка», М.:2006. №5. С. 11-14.

2. Наумова М., Ручка А. Цінності і типи ціннісної ідентифікації в сучасному соціумі. Українське суспільство: моніторинг соціальних змін. 2013. Т. 1, вип. 1. С. 285–297.

3. Сакало О. Є., Степаненко С. В. Економічні цінності українського суспільства: за даними World Values Survey. Бізнес Інформ. 2018. №9. С. 8–12.

4. Внукова Н., Сотська Г. Трансформація освіти для досягнення цілей сталого розвитку – 2030: нова педагогічна парадигма. Вісник кафедри ЮНЕСКО «Неперервна Професійна освіта XXI століття». 2023. Т. 1. Вип. 7. С. 7–21. DOI: [https://doi.org/10.35387/ucj.1\(7\).2023.7-21](https://doi.org/10.35387/ucj.1(7).2023.7-21)

5. «Вплив війни на молодь в Україні» <https://cedos.org.ua/researches/vpliv-vijni-na-molod-v-ukrayini/>.

## ЕЛЕМЕНТИ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ТРАНСПОРТНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

**ВОЙЧЕНКО Тетяна**

larino101266@gmail.com

Державний університет інфраструктури та технологій

**РАДЧЕНКО Олена**

mirnaui.ua

Національний авіаційний університет

Пошук можливостей для зростання та розвитку бізнесу традиційно був більш поширеним в інноваційних та венчурних проектах [1]. В даний час в умовах високої конкуренції та невизначеності ринку вдосконалення бізнес-моделей стає актуальним для всіх видів бізнесу. Концепція бізнес-моделі не обмежується лише засобами отримання прибутку чи залучення клієнтів. Бізнес-модель повинна враховувати потреби та кінцеві цілі споживачів, створювати мету для клієнтів та для самої організації. Транспортна організація та транспортна послуга з перевезення належать до категорії традиційних видів послуг, при цьому однією зі складових успіху буде наявність життєздатної стратегії розвитку та відповідної їй бізнес-моделі за умови її регулярного оновлення, отже, актуальним стає формування методик, що сприяють розвитку транспортних організацій в умовах трансформації концепції транспортної послуги.

Цифровізація на сьогоднішній день є однією з домінуючих тенденцій у різних галузях економіки. Вона змінює уявлення про майбутню мобільність та майбутні потреби в цій галузі. Цифровізація змінила різні соціальні очікування щодо бізнесу та послуг. Майбутні мобільні рішення та транспортні засоби не тільки забезпечать можливість транспортування для своїх користувачів, але й використовуватимуть можливості постійно зростаючих обчислювальних потужностей, високошвидкісної мобільності, алгоритмів глибокого навчання для штучного інтелекту, швидкої та децентралізованої обробки даних. Під впливом змін, що відбуваються, в епоху четвертої промислової революції (Індустрія 4.0) формується концепція mobility-as-a-service (MaaS, «мобільність як послуга»), яка замінює традиційні способи транспортування на більш ефективні, що формують високошвидкісну екосистему, що включає платформу мультимодальної безшовної логістики, автоматизованих транспортних засобів, а також логістичні рішення, що настроюються, на «останній милі» [2, 3].

Оскільки Індустрія 4.0 продовжує просувати автономне прийняття рішень у рамках оцифрованих та роботизованих процесів ланцюжка поставок, у транспортній логістиці поступово збільшуватиметься кількість завдань, що виконуються програмним забезпеченням для машинного навчання та розширеної аналітики. Для підприємств, що мають необхідну інфраструктуру для впровадження цих технологій, підвищена автоматизація стає потенційно ефективною перспективою економії часу та зусиль фахівців з планування [4]. Четверта промислова революція здатна покращити становище країн, що розвиваються, за рахунок удосконалення стандартів створення ефективних і надійних видів транспорту, а також збільшення інвестицій у передачу технологій, які підтримуватимуть місцевий виробничий сектор та підтримуватимуть різні цілі сталого розвитку. Мобільність як послуга передбачає інтеграцію технологій та платіжних систем у загальну державну політику та структуру управління та потребує повної участі місцевих органів влади для інтеграції MaaS як основного компонента транспортної мережі. MaaS знаходиться на досить ранній стадії свого розвитку, з великою кількістю інновацій та експериментів. Тим часом діючі транспортні оператори починають розуміти, що їхні бізнес-моделі повинні змінитися, а разом з цим, і їх роль у екосистемі, що формується, оскільки вони прагнуть використовувати технологічні досягнення, які забезпечують ширший вибір, різні способи використання даних і більш високий рівень комунікації.

Все сказане вище визначає необхідність створення нової бізнес-моделі транспортної організації з опорою на інноваційні високошвидкісні логістичні рішення, що дозволяють

ефективно реалізовувати мобільність вантажів, пасажирів. Інтерес представляють методи А. Остервальдера, Ю. Піньєра, Г. Бернарда [5, 6], оскільки розглядають питання формування бізнес-моделі галузевих організацій. Пропоновані ними інструменти проектування та розвитку бізнесу можна використовувати при розробці методики формування бізнес-моделі транспортної організації. В основу методики покладено: – методи оцінки факторів довкілля, що впливають на діяльність транспортної організації; – методи комплексної оцінки діяльності транспортної організації як інструменту бізнес-планування її стратегічного розвитку; – методи оцінки ризиків та ступеня їх негативного впливу на діяльність транспортної організації.

Система ефективного управління транспортною організацією визначається елементами бізнес-моделі та їх кореляцією зі стратегією розвитку транспортної організації. Таким чином, під бізнес-моделлю розуміється внутрішнє середовище транспортної організації, що трансформується під впливом зовнішніх факторів за умов трансформації концепції транспортної послуги з опорою на інноваційні високошвидкісні логістичні рішення, що дозволяють ефективно реалізовувати мобільність вантажів, пасажирів. Угруповання базових елементів бізнес-моделі транспортної організації та їх коротка характеристика представлені у табл.1.

Таблиця 1

Угруповання базових елементів бізнес-моделі транспортної організації

Найменування базового елемента	Характеристика базового елемента
Стратегія	Формування стратегії розвитку галузі; затвердження програми розвитку
Участь держави у діяльності	Здійснення управління майном; тарифне регулювання; субсидування діяльності
Процеси	Вантажні перевезення; пасажирські перевезення; логістичні послуги; інші види діяльності
Вартість наданих послуг	Оцінка вартості наданих послуг за період за напрямками діяльності; формування доходу
Ціноутворення	Регульовані тарифи; ринкове ціноутворення
Соціально-кадрова політика	Розвиток людського капіталу; формування сприятливого робочого клімату; розвиток функціональності робочого простору
Фінансові потоки	EBITDA; залучення довгострокового фінансування; погашення зобов'язань; фінансування інвестиційної діяльності; фінансування інших видів діяльності: благодійність, НДДКР тощо.
Створення ланцюжка цінностей	Виявлення джерел конкурентної переваги в залежності від стратегічно значущих напрямів діяльності: персонал, завантаженість перевезень на одиницю вантажопідйомності транспортного засобу, обсяги перевезень та ін.

Поширення та посилення залежності від цифрових рішень для обслуговування клієнтів потребує більш широкого впровадження інноваційних технологій. Важливим напрямом бізнесу найближчими роками стане автоматизація. Компанії повинні провести оцінку своїх бізнес-процесів з метою визначення тих напрямків, де можливо або повністю вивести людей із процесу, або максимально їх автоматизувати, замінивши частину роботи фахівця на віртуальний інтерфейс. Для сфери транспорту та логістики, для якої характерне інтенсивне

використання ручних процесів та велика кількість даних, впровадження інноваційних технологій може стати потужним імпульсом для подальшого розвитку.

#### Список використаних джерел

1. Darwish, R., Engwall, M., Uppvall, L. The business model in a cage the embeddedness challenge of business model design in systemic innovation / 26th International Association for Management of Technology Conference, 2020. Pp. 1125–1139. URL: <https://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1453449&dswid=9581> (дата звернення: 22.01.2024).

2. Ільченко В.Ю., Григорів О.І. Сучасні тенденції розвитку автомобільних пасажирських перевезень. *Інфраструктура ринку*. Випуск 36. 2019. С.140-145. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/36\\_2019\\_ukr/24.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/36_2019_ukr/24.pdf) (дата звернення: 22.01.2024).

3. Ефективна логістика останньої милі. URL: <https://www.trans.eu/wp-content/themes/trans2018/assets/images/logos/logo-tfx-navyblue.svg> (дата звернення: 22.01.2024).

4. Снітко А. Все спільне: як працює sharing economy. НВ. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/shchotake-ekonomika-spilnogo-spozhivannya-novi-biznesmodeli-50035050.html> (дата звернення: 22.01.2024).

6. Osterwalder, A., Pigneur, Y., Clark, T. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Wiley, New Jersey, 2010. 288 p. URL: [https://vace.uky.edu/sites/vace/files/downloads/9\\_business\\_model\\_generation.pdf](https://vace.uky.edu/sites/vace/files/downloads/9_business_model_generation.pdf) (дата звернення: 22.01.2024).

## СОЦІАЛЬНА УЧАСТЬ ЗДОБУВАЧІВ І РЕАЛІЗАЦІЯ ОСВІТНІХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

ГЛЕБОВА Наталя

nat.glebova2005@gmail.com

МАКСИМЕНКО Володимир

Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького

Через різкі зміни у сучасній соціальній структурі співтовариств України та динамічність спільнот спостерігаються значні зміни самоідентифікації і ціннісних орієнтацій здобувачів, що значною мірою впливає на цінність цілей розвитку держави [1]. В умовах війни дефіцит уваги до цієї проблеми веде до ціннісних втрат у розумінні взаємозв'язку діяльності різних соціальних груп у загальній канві суспільного розвитку держави [2, с. 233]. В умовах ринкової економіки ціннісні орієнтації в системі вищої освіти більшою мірою орієнтовані на економічну ефективність освітніх послуг, проте фахове навчання покликане задовольняти потребу і в соціалізації людини та формуванні ціннісних орієнтацій майбутніх поколінь [3, с. 19]. Дотично до української сьогоденності, від стану ціннісної свідомості сучасної молоді, її світоглядних життєвих позицій та практичних дій залежить майбутнє країни.

Говорячи про цінність освіти, необхідно враховувати три рівні цінностей: цінність освіти, як державної цінності; суспільна цінність освіти; як цінність особиста. Оскільки освіченість створює людину в конкретному суспільстві, відповідно до потреб даного суспільства, таку, яка усвідомлює цілі його розвитку та слугує їх реалізації, зокрема, за висловом Ю. Габермаса спричинює «фактичну діяльність як відповідальну діяльність розумного суб'єкта» [4, с. 79]. Невід'ємними факторами формування професійних ціннісних орієнтацій є і політична ситуація в країні, презентації професії в ЗМІ, соціокультурні зміни, ставлення здобувачів до обраної професії.

Кожен з цих чинників певним чином впливає на здобувача, на його соціальну адаптацію до економічних і соціокультурних умов середовища. Дослідження останніх років свідчать про серйозні зміни ціннісної свідомості нашого суспільства в цілому і студентства, як його невід'ємної складової частини, а серед цінностей, які формують особистісну сферу, можна виділити і професійні орієнтації [5, с. 71].

Матеріали низки досліджень дають змогу стверджувати, що ціннісно-мотиваційні спрямування здобувачів освіти у контексті самореалізації залежить від таких внутрішньо-суб'єктних характеристик, як сприйняття ризиків самореалізації, життєві стратегії, вмотивованості щодо здобуття вищої освіти, а сама суб'єктність виступає в ціннісно-мотиваційній структурі розвитку особистості одним із визначальних параметрів продуктивності соціальної участі вже на етапі здобуття професійної освіти [6, с. 26-38]. Разом з тим, якщо для здобувачів у довоєнний період характерною була така система цінностей: автономія, стабільність місця роботи, служіння, стабільність місця проживання, інтеграція стилів життя, підприємництво, менеджмент, виклик, то з початком війни, спостерігається зміна ієрархії професійних ціннісних орієнтацій. На перше місце в системі цінностей виходить служіння (зростає відсоткове співвідношення із 14% до 38%), далі відстежується стабільність місця роботи, автономія, інтеграція стилів життя, підприємництво, менеджмент, виклик [5].

Таким чином, в контексті завдань сучасної професійної і фахової освіти актуалізується чинник розвитку соціальної участі здобувачів – майбутніх професіоналів за позитивними результатами, до яких належить: соціальна інтеграція спільноти, загальноприйнятні соціальні норми та положення, що регулюють взаємодію між суб'єктами суспільного життя, позитивно впливають на процеси формування довіри, почуття ідентичності, соціального капіталу, зв'язків поколінь, приросту соціального капіталу тощо [7]. Вбачаємо нагальною потребою застосування принципу соціальної участі у реалізації освітянських бізнес-моделей, за

принципом компетентності, що передбачає забезпечення тісної взаємодії таких елементів організації, як компетентність, стратегія, культурні цінності та управлінська практика [8].

Разом з тим, виходячи з важливості категорії соціальної участі, як системи заходів, що сприяють прозорості процесів і механізмів підготовки прийняття суспільно значущих рішень, інформуванню громадськості щодо впроваджуваних проєктів, планів, програм, пріоритетів політики, належному суспільному контролю, ефективному зворотному зв'язку влади і зацікавлених громадян, публічності ініціатив у використанні ресурсів та розробці альтернативних стратегій розвитку чи управління інформацією, яка стосується прийняття відповідного рішення [9].

Ціннісно-структурний підхід дає змогу застосовувати до формування бізнес-моделі закладів освіти принцип універсальності, зважаючи на його всеохоплюючий характер, адже такі організації орієнтовані, насамперед, на продукування якісного освітнього продукту як незаперечної цінності для ключових споживачів [8].

Орієнтуючись вищезазначені підходи, активізації практичного використання системи та системного впровадження бізнес-моделей, як інноваційних освітніх практик, вбачається доцільним широке застосування таких чинників соціальної участі в середовищі здобувачів як створення та супровід студентських хабів, діяльність яких сприятиме розвитку ініціатив здобувачів вищої освіти в різних сферах суспільного життя; соціалізації та самореалізації студентської молоді, її життєвому самовизначенню; реалізації лідерського потенціалу; підтримки молодіжного підприємництва; забезпечення правового просвітництва у молодіжному середовищі; формування активної громадянської позиції; розвитку волонтерського руху; підвищення рівня мобільності здобувачів; надання консультативної та практичної допомоги з метою формування і розвитку соціальних компетентностей для оперативного реагування на сучасні виклики часу, що виникають у зв'язку із процесами суспільної трансформації, глобалізації та європейської інтеграції України.

На нашу думку, оскільки саме соціальна участь презентує колективну діяльність людей і активність здійснювану ними в межах повсякденного життя та спрямовану на задоволення суспільного інтересу, саме такі форми соціального залучення здобувачів як у формальних, так і неформальних контекстах до участі в економічній, соціальній та культурній діяльності регіональних закладів, організацій і товариств шляхом впровадження в процес навчання соціально спрямованих проєктів, можуть істотно сприяти адаптації здобувачів до актуальних реалій нашого часу.

#### Список використаних джерел

1. Дослідження «Вплив війни на молодь в Україні». <https://inmol.org/doslidzhennia-vplyv-vijny-na-molod-v-ukraini/>
2. Короткіх Я. П. Особливості ціннісних орієнтацій і життєвих перспектив молодого покоління в умовах війни. Зб. наук праць за матеріалами VIII Усеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів та студентів «Соціально-психологічні технології розвитку особистості» (м. Херсон, 07 квітня 2023 р.) [Електронний ресурс]. Херсон ; Івано-Франківськ : ХДУ, 2023. – С. 232-236.
3. Жаліло, О. Ю. Снігова. Стратегія розвитку України. - 2018. - № 1. - С. 18-22.
4. Ситниченко Л. Першоджерела комунікативної філософії. – К.: Либідь, 1996. – 176 с. URL: [https://shron1.chtyvo.org.ua/Habermas\\_Jurgen/Komunikatyvna\\_dia\\_i\\_dyskurs.pdf](https://shron1.chtyvo.org.ua/Habermas_Jurgen/Komunikatyvna_dia_i_dyskurs.pdf)
5. Мишишин , М., & Симканич, Т. (2022). Зміна професійних ціннісних орієнтацій студентів в умовах війни. *Вісник Національного університету оборони України*, 66(2), 71–78. URL: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2022-66-2-71-78>
6. Сокурянська Л.Г., Дейнеко О.О. Ризики професійної самореалізації випускників вишів: чинники актуалізації та стратегії мінімізації. *Український соціум*, 2013. №4. С. 26-38
7. Schuller T., Baron S., Field J. Social capital: a review and critique. *Social Capital: Critical Perspectives*. Oxford: Oxford University Press, 2000. P. 1-38.

8. Зеленін Ю. М. Ключові детермінанти формування бізнес-моделі закладу освіти дорослих в Україні URL: [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/32921/sism\\_20\\_199-204.pdf?sequence=1](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/32921/sism_20_199-204.pdf?sequence=1)
9. Palombara G. La Ideologia e di teoria scientifica. Roma-New York, 1997. 395 p.



## СОЦІАЛЬНА ВЗАЄМОДІЯ ЯК ЧИННИК ВПРОВАДЖЕННЯ СТАЛИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В КУЛЬТУРНО-ОСВІТНІХ ПРАКТИКАХ

**ГЛЕБОВА Наталя**

nat.glebova2005@gmail.com

**ПОХВАТА Максим**

Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького

Сучасному суспільству притаманна єдність науки, освіти і економіки, де освіта виступає сферою духовного виробництва, продукт якого – це приріст спеціальних здібностей, навичок, компетенцій фахівця, його можливостей компетентного і відповідального виконання професійних і громадських функцій, генерування нових ідей, технологій і рішень, підвищення загальної культури і моральності, забезпечення можливостей саморозвитку.

Сьогодні, коли Україна опинилася в умовах повномасштабної війни з російською федерацією, пріоритетами стають знання і технології як ресурси стратегічного значення. Не менш важливим суспільним ресурсом в цих умовах вбачається комунікації й ефективної взаємодія представників бізнесу та наукової спільноти [1].

Актуальність набуття підприємницької освіти і бізнес-досвіду молоді в часи воєнного стану багатьма дослідниками пояснюється також можливістю розв'язання проблематики інвестиційних ресурсів на етапі становлення власної справи або розроблення стартап-проектів, що пов'язано із високим ступенем ризику [2]. Тому важливим чинником досягнення успіху нам вбачається залучення соціалізаційних ресурсів освіти, що означає не лише не лише постійне стимулювання, виявлення і задоволення потреб в освіті, а й приведення кадрового потенціалу до світового рівня, що сприяє процесам соціально-економічного розвитку країни [3].

Разом з тим, зростає необхідність відбору соціально активних фахівців і керівників, створення оптимальних можливостей для їх швидкого духовного, особистісного, професійного, посадового і соціального зростання [4]. Отже, процес навчання має виходити з потреби відповідності різноманітним інтересам і можливостям громадян, органічно вписуватися в їхній спосіб життя, зокрема, враховувати специфіку соціальних запитів окремих соціальних груп [4], що особливо актуально для України сьогодні, в умовах війни.

Більшість науковців одноставні, що обов'язковою умовою збереження ефективності реалізації бізнес-моделі виступають перманентні інновації як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі, і що саме за умови роботи на випередження освіта стає пріоритетним засобом досягнення сталого розвитку. Тому важливим чинником, в ряду з традиційною менеджмент-освітою, що створює фундамент для успіху слухачів незалежно від професійних і життєвих цілей [5], вважаємо соціальну освіту здобувачів, зокрема оволодіння ними функціональними навичками соціально-компетентного підходу до вирішення проблем, що є визначальним чинником успіху в прийнятті правильних рішень, здобутті ефективних навичок осмислення соціальних процесів та різноманітної значимої інформації.

Висновки низки міждисциплінарних досліджень акцентують увагу на духовно-ціннісних і мотиваційних чинниках розвитку соціальної компетентності як складного інтегративного комплексу спонукань до просоціальної дії, що орієнтується на створення умов реалізації особистості в професійному житті, допомогу та підтримку з боку суспільства, визнання права особистості на самостійний вибір способів реалізації своїх соціально-професійних функцій, прийняття особистістю повної відповідальності за якість професійного становлення та реалізації свого соціального потенціалу тощо.

Соціологічні інтерпретації суб'єктивних аспектів освіти як особливої форми соціальної взаємодії дають змогу системно брати до уваги неформальну складову освітньої практики, а неявні впливи з боку різних за рівнем культурних середовищ і суб'єктів соціокультурної взаємодії констатуються дослідниками як особливі соціальні практики (сукупність специфічних комунікацій і взаємодій, способів узгодження й оформлення соціальних смислів

і дій), у межах яких формуються фахові практики носія певного знання, його уявлень і орієнтацій у соціальному просторі [6, с. 21].

Отже, соціальну взаємодію у цьому контексті необхідно тлумачити і як особливу ситуацію, де реалізуються характеристики індивідів у колективах і професійних групах за певними критеріями, зокрема: критерієм нормативності (соціальна дія як індивідуальна, так і колективна), як правило, унормована, що задає їй певні межі, накладає на соціальну поведінку її учасників певні обмеження); за мірою інституціоналізації (соціальна дія як інституціоналізована та неінституціоналізована); ступенем включеності – реальна та віртуальна колективна дія (з урахуванням залежності віртуальної дії від зростання інформаційних потоків).

Не менш важливими критеріями виступають також аксіологічні параметри взаємодії, а саме: цільова орієнтація – інструментальна та комунікативна дія (з орієнтацією інструментальної дії переважно на успіх, а комунікативної – на взаєморозуміння та досягнення консенсусу); масштаб поширення – з урахуванням групових цінностей; характеру і практики реалізації – економічна, політична, професійна дія тощо; керованість – керована та стихійна; за наслідками – конструктивна, нейтральна, деструктивна.

З проведеного аналізу випливає, що соціальна взаємодія може виступати універсальною характеристикою соціальної компетентності особистості здобувача, адже охоплює як суб'єктні, так і інституціональні ефекти [7, с.16]. Аналіз результатів емпіричних досліджень соціальних практик закладу освіти дозволив дослідниці І. Нечитайло констатувати, що такою системною властивістю впливу є насамперед внесення змін у диспозиції та поведінку тих, хто навчається та відтворення умов комунікації, що сприяють зближенню суб'єктів взаємодії в навчальних, культурних, моральних та інших практиках [7, с. 25].

Таким чином, відповідна увага освітнього менеджменту в умовах війни до принципу соціальної взаємодії, як чинника трансляції соціальних цінностей, норм, диспозицій та зразків поведінки, може значною мірою посприяти як впровадження сталих бізнес-моделей в сучасних культурно-освітніх практиках, так і посиленню основних функцій освіти (соціалізаційної, культуро-трансляційної, соціально-відтворювальної, селективної, регулятивної, соціально-контрольної); формуванню й вчасним змінам установок; на смисли, на розуміння соціальної реальності; формуванню компетенцій (професійних, загальнокультурних, соціальних тощо). Разом з тим, доцільним вбачаємо детальніше вивчення проблеми на матеріалах досліджень середовища здобувачів в умовах «суспільства ризику», зокрема дослідження здобувацьких ризик-стратегій української студентської молоді в умовах війни.

#### Список використаних джерел

1. Освіта України в умовах воєнного стану. Виклики, розвиток, повоєнні перспективи: Інформаційно-аналітичний збірник / за загальною ред. С. М. Шкарлета. Київ-Чернівці «Букрек». 2022. 140 с
2. Гончаренко І. Шкарабан Т. Лозова А. Підприємницька освіта: актуальність в умовах війни та повоєнного стану URL:[https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20217/1/PIONBUG\\_2022\\_P064-065.pdf](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/20217/1/PIONBUG_2022_P064-065.pdf)
3. Сопівник І., Мацола В. Моніторинг ціннісних орієнтацій сучасної молоді. Освітній простір України. Вип. №16. 2019. С. 181-186.
4. Зеленін Ю. М. Ключові детермінанти формування бізнес-моделі закладу освіти дорослих в Україні URL: [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/32921/sism\\_20\\_199-204.pdf?sequence=1](https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/32921/sism_20_199-204.pdf?sequence=1),
5. Красовська О.Ю. Сучасні моделі реалізації бізнес-освіти в умовах глобалізації світового освітнього простору / Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2012. № 1 (5). Том 2 С.167-171.,

6. Нечитайло І.С. Системно-кодова концепція взаємодії суспільства та освіти: автореф. дис. ... д-ра соціол. наук: 22.00.04. К., 2017. 39 с.
7. Хижняк О.В. Колективні дії в умовах трансформації соціальних практик. автореф. дис. ... д-ра. соціологічних наук: 22.00.01. Запоріжжя, 2018. 40 с.

## **ВПЛИВ ОСВІТНЬОГО І СОЦІАЛЬНОГО СЕРЕДОВИЩА НА ПЛАНУВАННЯ МОЛОДІЮ ПРОФЕСІЙНОГО МАЙБУТНЬОГО**

**ГЛИНСЬКА Людмила**

glinskaylyudmila2016@gmail.com

**ГЛЕБОВ Владислав**

**ПАСТУШОК Олександр**

Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького

Війна в Україні є складною соціально-психологічною ситуацією, яка суттєво впливає на молодих людей, а також порушувати плани на майбутнє та перспективи. Молодь може відчувати незахищеність, нестабільність та безперспективність. Однак, з іншого боку, війна може також спонукати молодь до зміни свого ставлення до життя, до зміни пріоритетів і навіть до вибору професії та кар'єри. У цьому контексті особливо важливим є вплив освітнього і соціального середовища на планування молоддю професійного майбутнього.

Не секрет, що значна частка сьогоденних здобувачів потерпає від низького рівня інформованості свого часу про світ професій, адже випускники шкіл часто затrudнюються визначити власні домінуючі здібності, інтереси, зазвичай вони не готові до здійснення науково-обґрунтованого професійного вибору. Школярі часто незнайомі з професіограмами, системою класифікації типів професій, із умовами правильного вибору майбутньої професії, не усвідомлюють його важливості, що виявляється в другорядності факторів, що впливають на вибір, легковажному ставленні та поверховості мотивів вибору [1], що неодмінно впливатиме на можливості та рівні їх працевлаштування, як майбутніх випускників ЗВО. Разом з тим, науковці стверджують, що підвищення рівня працевлаштування випускників ЗВО залежить від вчасно набутого і адекватного вимогам ринку набору навичок [2]. Через це дослідники та університети активно вивчають потреби роботодавців, розробляють перелік затребуваних навичок та адаптують під них університетські навчальні програми. Водночас, варто мати на увазі, що розвиток навичок є важливим для студентів, але не є достатнім для забезпечення працевлаштування та подальшого кар'єрного розвитку випускників [3].

Забезпечення конкурентоспроможності українських фахівців й спеціалістів, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, потребує врахування при їх підготовці ключових тенденцій розвитку вищої освіти, зокрема, соціальних, технологічних, економічних, політичних тощо. Соціальні тренди орієнтовані на благополуччя та психічне здоров'я студентства, демографічні зміни; справедливі та чесні практики. Технологічні – відображають розвиток штучного інтелекту, формування цифрового навчального середовища наступного покоління, розвиток аналітики даних та питання конфіденційності. Економічні визначають вартість вищої освіти, майбутню роботу та навички, враховують зміни клімату. Тенденції у вищій освіті передбачають зміни в чисельності студентів, альтернативні шляхи до освіти, онлайн-освіту. Політичні тренди відображають скорочення фінансування вищої освіти, цінність вищої освіти; політичну поляризацію тощо [4, с. 29].

З огляду на це працевлаштування випускників ЗВО в країнах ЄС відбувається на всіх рівнях. Для цього держави-члени ЄС застосовують професіоналізацію освітніх ступенів, здійснюють професійно-орієнтовану підготовку фахівців, залучають роботодавців до освітнього процесу. Професіоналізація освітніх ступенів стала найефективнішим заходом підготовки фахівців відповідно до вимог ринку праці, що сприяє їх швидкому переходу від навчання до роботи. Наприклад, шведська модель державної молодіжної політики базується на державному контролі за відносинами суспільства та молоді. Ця політика містить правову регламентацію в цій сфері державної діяльності, основні аспекти закріплені у законах. Одна з форм цього механізму полягає у створенні мережі державних спеціалізованих закладів, а також у фінансовій підтримці відповідних молодіжних організацій. Ця модель заснована на концепції «солідарності» і «соціального громадянства» за активної соціально-економічної ролі держави, розширеної системи соціальних гарантій і високого рівня оподаткування.

Відрізняється від інших моделей прагненням до повної зайнятості через системи перепідготовки, громадських робіт і молодіжної практики. Згідно з молодіжною практикою, молодь, яка не знайшла роботу, забезпечується робочими місцями, витрати на які роботодавцям компенсує держава. Шведська модель «повної зайнятості» орієнтована на рівень безробіття не більше 3% [5]. Тому в сучасних українських умовах своєчасним є підхід до розгляду проблем, що ґрунтується на сучасних науково-теоретичних засадах соціологічної науки до проблем сталого розвитку міських громад та аналізі передових вітчизняних і зарубіжних практик організації професійного навчання та працевлаштування здобувачів освіти.

В цьому контексті наводимо результати проведеного авторського науково-практичного дослідження актуальних запитів мелітопольської молоді, що включало фокус-групові дискусії з цільовими групами: учнівською молоддю, здобувачами середньо-професійної та вищої освіти, працюючою молоддю, молодими сім'ями, безробітною молоддю.

Аналіз відповідей щодо ставлення здобувачів освіти до участі у молодіжному підприємстві засвідчує достатньо великий інтерес молоді до цього виду діяльності, розуміння реального становища і можливих складнощів адміністративно-правового характеру

За результатами аналізу, до основних чинників заохочення здобувачів до участі у молодіжному підприємстві відносяться:

- грантові можливості;
- лояльний міський бізнес-клімат;
- пільги для розвитку перспективних галузей;
- міські і регіональні програми молодіжного підприємництва;
- доступне бізнес-навчання.

До основних чинників неучасті у молодіжному підприємстві серед здобувачів, згідно проведеного опитування відносимо наступні:

- недостатня кількість програм підтримки молодіжного підприємництва;
- дорогі комунальні послуги для підприємців початківців;
- нечесна конкуренція в багатьох секторах підприємницьких послуг;
- недостатня підтримка місцевої влади (льгот) молодим підприємцям-початківцям;
- недостатньо інформації про перспективи розвитку регіону;
- складнощі з реєстрацією.

Наведене вище, дозволяє нам дійти висновку, що вивчення та поширення передового вітчизняного та міжнародного досвіду з питань забезпечення зайнятості та професійної підготовки молоді є актуальним завданням а створення належних умов для здобуття професійної освіти та успішної самореалізації є найефективнішим чинником активації зусиль і засобом залучення кадрового потенціалу територіальної громади, а отже і стимулом до її сталого розвитку.

#### Список використаних джерел

1. Короткіх, Я. П. Особливості ціннісних орієнтацій і життєвих перспектив молодого покоління в умовах війни. Соціально-психологічні технології розвитку особистості : зб. наук праць за матеріалами VIII Усеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів та студентів «Соціально-психологічні технології розвитку особистості» (м. Херсон, 07 квітня 2023 р.) [Електронний ресурс] / ред. колегія : І. Р. Крупник, І. С. Попович, Н. І. Тавровецька, О. М. Танасійчук (відп. за випуск) та ін. Херсон : Херсон ; Івано-Франківськ : ХДУ, 2023. С. 232-236.

2. Махсма М.Б., Чуб О.В. Європейський досвід сприяння зайнятості молоді. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1492>

3. Thi Tuyet Tran (2019) Graduate employability. *Innovate Higher Education to Enhance Graduate Employability* p. 158–168. URL: <https://cutt.ly/4J3Z2sa>

4. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2021–2031 роки. URL <https://mon.gov.ua/storage/app/media/rizne/2020/09/25/rozvitku-vishchoi-osviti-v-ukraini-02-10-2020.pdf>

5. Самойлик Ю.В. Закордонний досвід дослідження державного управління сферою освітніх послуг. Економіка та суспільство. 2021. Випуск № 25. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-88> (дата звернення: 10.06.2022)

## УПРАВЛІННЯ РОЗРОБКОЮ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ У СФЕРІ ПРИВАТНИХ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ

ГОЛОВЧУК Юлія

holovchuk312@ukr.net

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ, депутатка Вінницької міської ради

Умови воєнного стану в Україні створюють комплексні виклики для медичних закладів, що обумовлює велику ступінь невизначеності у подальшому розвитку ситуації. Зростання ризиків, пов'язаних із загрозами безпеці персоналу, здоров'ю пацієнтів та інфраструктурі, вимагає належного визначення та впровадження нових підходів і стратегій управління ризиками. Адаптація до динамічної обстановки та впровадження ефективних заходів безпеки стають важливими аспектами, спрямованими на збереження функціональності та надання якісних медичних послуг у період воєнного конфлікту. Розробка ефективних бізнес-моделей стає вирішальним етапом у створенні та управлінні приватними медичними закладами.

Управління розробкою бізнес-моделей у сфері приватних медичних закладів є ключовим елементом успішного ведення бізнесу та надання якісних медичних послуг. Цей процес вимагає інтеграції стратегічного мислення, фаховості у галузі охорони здоров'я та системного управлінського підходу. Впровадження ефективних бізнес-моделей починається з інтеграції стратегічного мислення. Керівництво повинно чітко визначити місію, візію та стратегічні цілі закладу. Це відіграє важливу роль у формуванні напрямку розвитку та визначенні конкурентних переваг. Невпевненість у забезпеченні стабільності фінансового стану та обмеженість доступу до медичних ресурсів стають ключовими факторами, що впливають на розробку бізнес-моделей.

Аналіз інноваційних шляхів максимізації ефективності використання ресурсів є актуальним завданням. Знання та розуміння особливостей галузі охорони здоров'я є ключовим елементом управління розробкою бізнес-моделей. Лідерство повинно бути оснащено глибоким розумінням медичних технологій, процесів надання медичних послуг, а також враховувати законодавчі та регуляторні вимоги. Загрози для безпеки та здоров'я населення призводять до зменшення попиту на медичні послуги та зміни в потребах клієнтів. Важливо адаптувати послуги та бізнес-моделі до нових реалій, враховуючи соціальні та психологічні аспекти.

Умови воєнного стану накладають серйозний вплив на напрямки досліджень і розвитку в медичній сфері, визначаючи нові пріоритети та виклики для науковців та медичних фахівців. [1, с. 134-140; 2] Один із основних аспектів, який вимагає уваги у воєнний період, – це втрата кваліфікованого медичного персоналу через переміщення населення та загрози безпеці. Щоб ефективно управляти цією проблемою, важливо розробляти та впроваджувати стратегії збереження персоналу та забезпечення його підтримки. Однією з можливих стратегій є створення програм психологічної та емоційної підтримки для медичного персоналу, яке стикається зі стресом та травматичними ситуаціями внаслідок воєнного конфлікту. Забезпечення психосоціального благополуччя та розвитку механізмів подолання стресу може сприяти збереженню кваліфікованого персоналу та забезпечити сталість медичної допомоги. Додатково, необхідно активно впроваджувати програми навчання та підвищення кваліфікації, спрямовані на збереження та розвиток професійних навичок медичного персоналу. Це може включати надання можливостей для участі у вебінарах, тренінгах та наукових конференціях, щоб забезпечити персоналу доступ до новітніх знань та технологій в галузі медицини.

Управління втратами кваліфікованого медичного персоналу в умовах воєнного стану вимагає комплексного підходу, який враховує як фізичні, так і психологічні аспекти, забезпечуючи необхідну підтримку та умови для професійного зростання медичного персоналу. Управління розробкою бізнес-моделей у приватних медичних закладах під час

воєнного стану є складним завданням, яке вимагає інноваційних підходів та стратегій. Акцент на безпеці, ефективному використанні ресурсів та адаптації до змін у попиті є критичним для забезпечення стійкого функціонування медичних закладів у воєнних умовах.

Управління розробкою бізнес-моделей в медичних закладах вимагає системного управлінського підходу. Це включає в себе не лише координацію різних відділень та підрозділів, але й створення гнучкої та адаптивної структури, яка може вчасно реагувати на зміни у середовищі. Управління ефективністю включає в себе адаптацію до інновацій. Застосування передових технологій, впровадження телемедицини, автоматизація процесів – усе це робить бізнес-модель більш ефективною та конкурентоспроможною. Успішне управління розробкою бізнес-моделей включає в себе управління ризиками та підвищенням якості. Систематичний аналіз ризиків, впровадження стандартів якості та постійний контроль допомагають уникнути можливих проблем. Ефективне управління передбачає співпрацю та залучення персоналу. Комунікація та залучення співробітників до процесу розробки бізнес-моделі створює командний підхід та підтримує загальні цілі. Спрямованість на потреби ринку та визначення конкурентних переваг визначає перспективи бізнес-моделі. [2; 3]

Чітко визначені специфікації та завдання формують основу для розробки бізнес-моделі. Управління проектом передбачає чітку комунікацію між усіма зацікавленими сторонами та узгодження їх очікувань. Систематичний аналіз потреб цільової аудиторії та оцінка конкурентоспроможності є ключовим етапом у стратегічному плануванні підприємства. Цей процес дозволяє не лише визначити унікальні аспекти, які вирізняють бізнес на ринку, але і створити ефективні стратегії для виходу на ринок, підкреслюючи вигоди та переваги для цільової аудиторії. Глибоке розуміння потреб клієнтів і здатність конкурувати з іншими гравцями на ринку стають основою для успішного позиціонування та розвитку підприємства в індустрії. Управління розробкою бізнес-моделі вимагає не лише інтеграції інновацій, але і активного застосування передових медичних технологій, таких як розумна діагностика, телемедицина та інші новаторські рішення. Це не лише покращує якість надання медичних послуг, але і робить заклад більш конкурентоспроможним, забезпечуючи клієнтам доступ до сучасних методів діагностики та лікування. Активне впровадження інновацій стає стратегічним напрямком у забезпеченні високих стандартів медичної допомоги та задоволення потреб пацієнтів. Управління ефективністю включає в себе стратегічне планування та раціональний розподіл ресурсів та фінансів. Урахування фінансових обмежень та виважене використання ресурсів стають ключовими аспектами для досягнення стійкого функціонування та забезпечення успішного розвитку. Систематичний аналіз ефективності дозволяє точно визначити пріоритети, забезпечити оптимальне використання фінансових ресурсів та досягти високого рівня результативності в управлінні. [4; 5]

Систематичний контроль та оцінка результатів дозволяє вчасно виявляти проблеми та коригувати бізнес-модель відповідно до змін на ринку та потреб клієнтів. Систематичний контроль та постійна оцінка результатів є критичним етапом у процесі управління розробкою бізнес-моделей в приватних медичних закладах. Цей підхід дозволяє не лише вчасно ідентифікувати потенційні проблеми, але й допомагає активно адаптувати бізнес-модель до динаміки ринку та змін у вимогах клієнтів. Такий систематичний контроль над результатами є стратегічним інструментом, що сприяє неперервному удосконаленню та гнучкій реакції на виклики бізнес-середовища. Управління включає в себе стратегічний розвиток партнерських відносин та активну співпрацю зі спільнотою. Ця взаємодія не лише формує позитивний імідж підприємства, але і відкриває нові можливості для розширення мережі впливових партнерів та доступу до додаткових ресурсів.

Отже, управління розробкою ефективних бізнес-моделей у проектуванні приватних медичних закладів – це процес, що вимагає інтеграції стратегічного підходу, гнучкості та постійного вдосконалення. Забезпечуючи узгодженість з потребами ринку та визначаючи конкурентні переваги, підприємства можуть забезпечити сталість та успіх у сфері медичних послуг.



#### Список використаних джерел

1. Стадник В.В., Соколюк Г.О., Головчук Ю.О. Функція маркетингу в мінімізації ризиків партнерської взаємодії в бізнес-системах індустрії туризму. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2019. Вип. 2 (21). С. 132-145. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2019/19svvbit.pdf>
2. Графська О.І., Головчук Ю.О., Гарасимчук Н.А. Стратегічні пріоритети розвитку регіональної економіки в умовах кризи. *Економіка та суспільство*. 2022. №43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-37>
3. Holovchuk Yu. Directions of Ukrainian regions economic development in crisis. Relationship between public administration and business entities management: 2nd International Conference proceedings (November, 12, 2022, Tallinn, Estonia). DOI: <http://dx.doi.org/10.36690/RPABM-2022-35>
4. Голод А.П., Головчук Ю.О., Мороз С.Р., Дудаш О.І. Модернізація санаторно-курортного господарства як чинник маркетингової політики регіонального розвитку туризму. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2022. №9. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-9-8235>
5. Головчук Ю.О., Мороз С.Р., Кучер П.В. Розвиток оздоровчого туризму як напрям модернізації санаторно-курортного господарства регіону. *Економіка та суспільство*. 2022. №69. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct69-39>

## МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ПОБУДОВИ ІНТЕГРОВАНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

**ДАНЬКО Наталя**

n.danko@karazin.ua

**СТРАПЧУК Світлана**

svitlanastrapchuk@karazin.ua

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Міжнародні тенденції впровадження сталих практик стимулюють бізнес вдосконалювати моделі, щоб відповідати очікуванням споживачів, стандартам та бути конкурентоспроможними у галузі.

Пошук оптимального рішення для формування більш сталого господарювання має відповідати оцінці можливостей впровадження передових практик та об'єднувати різні методи в новий підхід в бізнес-моделюванні. Це вимагає створення інтегрованої бізнес-моделі для сталого розвитку, що орієнтована на забезпечення ефективності виробництва, соціальної відповідальності та збереження природних ресурсів з урахуванням інтересів зацікавлених сторін.

Останнім часом спостерігається підвищений інтерес науковців до сталих бізнес-моделей, що включають соціальні та екологічні аспекти створення вартості. Більшість досліджень закликають до інтеграції таких принципів сталості як ефективність, системне мислення та послідовність [1, 2]. Однак перехід від традиційних до сталих моделей має вирішити несумісне протиріччя між сталим розвитком та створенням економічної вартості [3]. Підприємства окрім соціального та екологічного тиску перебувають в конкурентному середовищі. Поява нових технологій, відкриття зовнішніх ринків та прагнення роздрібної торгівлі співпрацювати з великими операторами ставлять під загрозу існування дрібних фермерів. Враховуючи важливість системного підходу до глобальних проблем та зв'язку господарювання з потребами людини та природи виникає об'єктивна необхідність інтеграції в традиційні бізнес-моделі сталих практик, що орієнтовані на екологічну та соціальну складову.

В роботі [4] розглянуто методологію реалізації бізнес-моделі сталого розвитку через впровадження екоінновацій з високою доданою вартістю на основі методів екодизайну. Реалізація цієї моделі відбувається через поєднання елементів нестандартного мислення, натхнення від природи та концепції 5R (переосмислення продукту та його функцій, скорочення енергії та матеріалів, заміни шкідливих хімікатів, повторного використання продукту, повторний цикл матеріалів та енергії) [5]. Технічні та технологічні аспекти екодизайну залежать від застосування комплексної сертифікації, оцінки життєвого циклу, розрахунку витрат життєвого циклу, матриці MET та екомаркування [6].

Методологія бізнес-моделювання базується на поєднанні цілісного уявлення про екосистему та стейхолдерів, детального опису внутрішніх елементів бізнес-моделі та технологічно керованого механізму впровадження інновацій. Інтегрований підхід до бізнес-моделювання з його апробацією запропоновано колективом авторів на чолі з А. Гончарук [7]. Дослідники виокремили три методологічних концепції побудови бізнес-моделі:

1) бізнес-модель Остервальдера та Пінье Canvas, що включає дев'ять компонентів, які можна об'єднати в перспективи клієнта, перспективи бізнесу, фінансові перспективи та ціннісну пропозицію [8]. Основною перевагою цієї концепції є детальний підхід до бізнес-моделювання. Недоліком є статичність моделі, що не містить механізму трансформації. Також поза увагою залишаються інші зацікавлені сторони бізнес-системи (окрім партнерів та клієнтів).

2) бізнес-моделювання Тиса у вигляді схеми бізнесу з описом як підприємство створює цінність, визначає сегменти клієнтів, знаходить доступні джерела доходів та пов'язаних з цим витрат та постійно переглядає ці кроки [9]. Механізм заповнення бізнес-моделі починається з

вибору нових технологічних розробок, які будуть враховуватися в моделі. Елементи моделі Тиса, незважаючи на відмінності в механізмі цілком є співставними з моделлю Canvas. Характерною перевагою моделі є її здатність до трансформації через постійний перегляд.

3) модель екосистемного пирога (кругова модель екосистеми), яка розроблена в 2020 році групою дослідників на чолі з Талмара. Бізнес-модель є вбудованою частиною екосистеми [10]. Центром є ціннісна пропозиція. Кожен учасник моделі має визначений рівень залученості до формування ціннісної пропозиції та займає визначену частину пирога. Кожна конструкція містить один чи два елементи бізнес-моделі Canvas, окрім поля ризику, який залежить від учасника в конкретний момент часу.

Інший підхід до інтегративного бізнес-моделювання розглянуто в дослідженні [11]. В концепції авторів було використано методологію, що передбачає зміну бізнес-моделі на сталу під впливом зовнішніх факторів та загроз та призводить до створення сталої цінності

Стала цінність може бути створена через діяльність у різних сегментах бізнес-моделі, при цьому бізнес-модель Canvas (ВМС) служить шаблоном для відображення трансформацій в кожному сегменті. Процес переходу до сталого розвитку розпочинається з визначення можливих нових ринків та/або продуктів/послуг у межах нової сталої стратегії. Таким чином, трансформації бізнес-моделі впливають на створення вартості.

В основі досліджень сталої цінності лежить підхід трикратого результату Елкінгтона у поєднанні з теорією зацікавлених сторін Фрімана. Підприємства повинні прагнути зміцнювати свої взаємини із зацікавленими сторонами для покращення власного соціального капіталу та створення спільних знань. Впровадження технологій сприяє збільшенню доходів від продажу, прибутку та росту бізнесу, а також підвищує якість продуктів і послуг, підвищує продуктивність праці і сприяє участі на світових ринках [12].

Підхід інтегративного бізнес-моделювання здатний дати детальний якісний огляд конкретного бізнесу, виходячи із загального визначення оточення підприємства на різних рівнях до конкретного визначення внутрішньої структури компанії, пропонуючи, зрештою, механізм її оновлення.

#### Список використаних джерел

1. Breuer H., Fichter K., Lüdeke-Freund F., Tiemann I. Sustainability-oriented business model development: principles, criteria and tools *Int. J. Entrepreneurial Ventur.*, 10 (2018), pp. 256-286, 10.1504/IJEV.2018.092715
2. Geissdoerfer M., Vladimirova D., Evans S. Sustainable business model innovation: a review *J. Clean. Prod.*, 198 (2018), pp. 401-416, 10.1016/j.jclepro.2018.06.240
3. Endregat N., Pennink B. Exploring the coevolution of traditional and sustainable business models: A paradox perspective *J. Bus. Models*, 9 (2) (2021), pp. 1-21 <https://doi.org/10.5278/jbm.v9i2.6088>
4. Topleva, S. A., & Prokopov, T. V. (2020). Integrated business model for sustainability of small and medium-sized enterprises in the food industry. *British Food Journal*, 122(5), 1463–1483. doi:10.1108/bfj-03-2019-0208
5. Boye J. and Arcand Y. (2013). Current trends in green technologies in food production and processing”, *Food Engineering Reviews*, Vol. 5 No. 1, pp. 1-17.
6. Ostad-Ahmad-Ghorabi H. and Pamminger, R. (2007) *Short Guide to Green Business Model Innovation, Education and Culture Lifelong Learning Programme Erasmus*, VA.
7. Goncencaruc A., Sapountzoglou N., Cauwer C., Coosemans T., Messagie M., Crispeels T. An integrative approach for business modelling: Application to the EV charging market, *Journal of Business Research*, 143, 2022. 184-200 <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.12.077>
8. Osterwalder A., & Pigneur Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers* (p. 288). John Wiley & Sons.

9. Teece D. J. (2010). Business models, business strategy and innovation. *Long Range Planning*, 43, <http://dx.doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>.
10. Talmara M., Walravea B., Ksenia S. Podoyunitsynaa,b, Jan Holmströmc, A. Georges L. Rommea Mapping, analyzing and designing innovation ecosystems: The Ecosystem Pie Model. *Long Range Planning* 53 (2020) 101850
11. Sadovska V., Ekelund L. Axelson, Mark-Herbert C. Reviewing value creation in agriculture—a conceptual analysis and a new framework *Sustainability*, 12 (2020), p. 5021, 10.3390/su12125021
12. Strapchuk, S. (2023). Integrated business model of sustainable development for agricultural sector. *Journal of Innovations and Sustainability*, 7(4), 03. <https://doi.org/10.51599/is.2023.07.04.03>.

# МЕНЕДЖМЕНТ РИЗИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ЯК КАРКАС УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

ЗАІКА Юлія

zaika\_y\_a@pstu.edu

Приазовський державний технічний університет

Під час акумуляції міжнародного досвіду у сфері управління ризиками останніми роками було розроблено та впроваджено в практику багатьох організацій міжнародний стандарт з управління ризиками, який відображає основні досягнення в цій галузі на міжнародному рівні та рекомендований для застосування в умовах як розвинених економік, так і економік, що розвиваються [1].

Менеджмент ризиків виконує низку особливих функцій в управлінні компанії, які полягають не тільки в прагненні вдосконалити виробничу систему на основі аналізу проблем, що вже виникли, а й можливості оптимізувати роботу систем, запобігаючи виникненню негативних наслідків. Попереджувальна функція менеджменту ризиків зумовлює особливі вимоги до вхідної інформації, необхідної для аналізу ризикових ситуацій, а також до учасників і організаторів внутрішніх команд, що займаються проектами з управління ризиками.

Деякі автори зазначають, що категорія стратегічних ризиків пов'язана з розробленням і впровадженням управлінських рішень, які в більшості випадків створюють каркас управління бізнесом. На думку автора, система управління стратегічними ризиками складається з декількох блоків [2]. Одним із перших блоків є блок інформаційного забезпечення, метою якого є визначення та оцінка рівня ризику за шкалою від прийняттого до неприйняттого. Другий блок передбачає вибір механізму управління стратегічними ризиками. Два базові механізми управління включають нейтралізацію ризиків або їх компенсацію на стратегічному рівні. Вирішення ризиків включає в себе такі види діяльності – це уникнення ризиків, утримання ризику на певному рівні або передача ризику іншій стороні, а також пошук сторін, що забезпечують гарантії, які знижують ступінь впливу потенційних або реальних ризиків у виробничих системах. Третій блок реалізує функцію організації. На думку автора, до першої групи моделі організації управління ризиками належать, насамперед, структури, що розробляють і координують процес формального включення цілей з управління ризиками в стратегію підприємства. До другої групи можна віднести модель управління за якої у складі одного підрозділу перебувають усі функції та аспекти управління ризиками (концентрована модель). Sousa S. та інші науковці пропонують методологію управління ризиками, що складається з восьми етапів (рис. 1) [3].

Першим етапом відбувається визначення ключових елементів системи, на основі чого визначаються ключові показники, що характеризують входи системи та результати. Потім аналізуються ключові області, в яких може виникнути ризик. Важливим етапом аналізу є оцінка наслідків нестабільності протікання процесу та переведення таких наслідків на вартісну основу. Крім того, автори включають до складу своєї методики параметри, що відображають опрацювання статистики за попередніми критичними ситуаціями, що виникли у системі. Після завершення опрацювання статистики розробляється модель, адекватна для опису стану системи, в яку включаються відомі вхідні параметри і відображаються одержувані результати. У разі підвищення складності системи авторами рекомендується розбивати процес на підпроцеси й аналізувати ймовірність виникнення ризику в кожному з елементів системи, враховуючи потім взаємозв'язок між усіма елементами в рамках інтегральної оцінки ризику в усій системі.

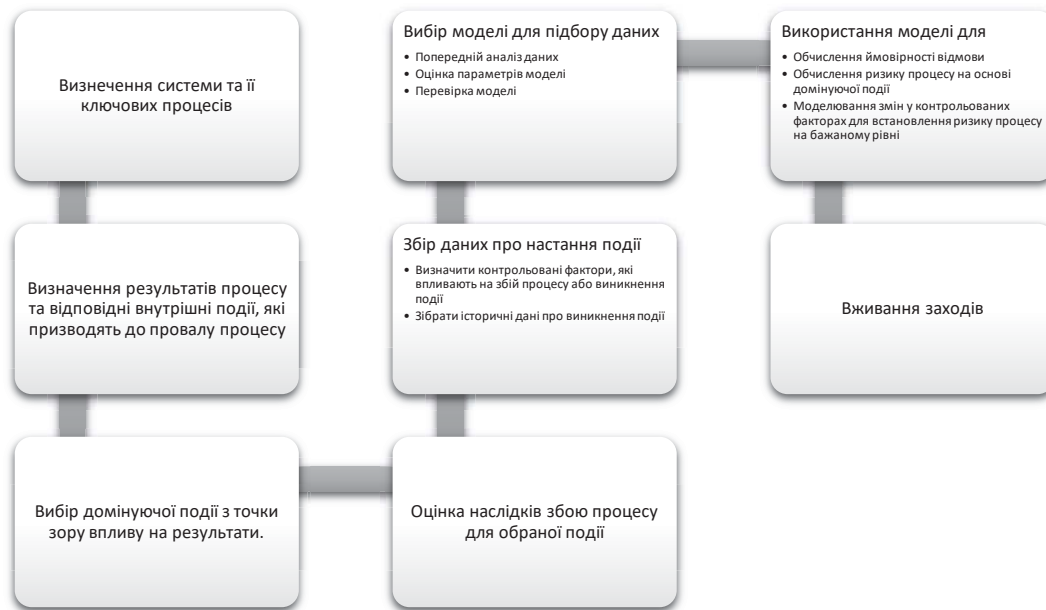


Рис. 1. Методологія управління ризиками [3]

Для зниження рівня внутрішнього ризику необхідно вжити заходів щодо контрольованих факторів у всіх ключових процесах, спочатку зосередивши увагу на процесах, які пов'язані з більш високим ризиком.

#### Список використаних джерел

1. Дикань В. Л., Посохов І. М. Дослідження міжнародних стандартів управління ризиками. – БІЗНЕСІНФОРМ № 1. – Економіка. Менеджмент і маркетинг. – 2019. – с. 314–319.
2. Ekai C. What Is Enterprise Risk Management // November 2, 2023 – URL: <https://riskpublishing.com/what-is-enterprise-risk-management/> (дата звернення: 14.11.2023).
3. Sousa S., Nunes E., Lopes I. Measuring and managing operational risk in industrial processes // FME Transaction. – 2015. – № 43. – 4. – p. 295–302.

## СИСТЕМАТИЗАЦІЯ НАУКОВИХ ПІДХОДІВ ДО КЛАСИФІКАЦІЇ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ

**КАЩЕНА Наталія**

natakaschena@gmail.com

**ОСТАПЕНКО Роман**

rm\_ostap@ukr.net

Державний біотехнологічний університет

Бізнес-моделі є ключовим аспектом успішної роботи підприємств у сучасному конкурентному бізнес-світі. Водночас класифікація бізнес-моделей підприємств є стандартною, такою, що потребує систематичного та наукового обслуговування. У зв'язку з цим актуальним є вивчення та систематизація наукових підходів до класифікації бізнес-моделей підприємств. Такий аналіз дасть змогу краще зрозуміти основні підходи, чинники та застосування класифікації бізнес-моделей на підприємствах.

У сьогоднішньому бізнес-середовищі, яке швидко розвивається, розуміння та класифікація різних бізнес-моделей стає дедалі важливішим. З появою нових технологій, зміною споживчих переваг і глобальними економічними зрушеннями підприємствам необхідно адаптуватися і впроваджувати інновації, щоб залишатися конкурентоспроможними. Однак без чіткого розуміння різних типів бізнес-моделей компаніям може бути складно визначити ефективні стратегії та прийняти обґрунтовані рішення.

Класифікація бізнес-моделей підприємств може бути корисною для підприємств у різних аспектах. Вона допомагає краще зрозуміти і систематизувати різні види бізнес-моделей, аналізувати їхню ефективність і конкурентоспроможність. Класифікація також може бути використана в стратегічному плануванні, допомагаючи підприємствам ухвалювати зважені рішення і розробляти оптимальні стратегії розвитку.

Вивчаючи різні методології та концепції, що використовуються в академічних дослідженнях, ми можемо отримати уявлення про різні виміри та характеристики, що визначають ці моделі. Таке розуміння може допомогти компаніям краще аналізувати свої власні бізнес-моделі, визначити області для поліпшення і потенційно відкривати нові можливості для зростання.

Під час класифікації бізнес-моделей спостереження використовують широкий спектр чинників. Це може включати в себе фактори, такі як ціни, вартість продукції або послуг, а також технологічні фактори, включаючи використання нових технологій або інновацій.

Крім того, класифікація може враховувати культурні та соціальні чинники, як-от цінності та уподобання споживачів, а також вплив соціальних тенденцій на бізнес-моделі підприємств.

Кожен підхід до класифікації бізнес-моделей має свої переваги та обмеження. Деякі підходи можуть бути гнучкішими й адаптованішими до мінливих умов ринку, тоді як інші можуть бути суворішими та структурованішими. Обмеження можуть полягати в обмеженій застосовності підходів до різних типових підприємств або в нестачі універсальності в різних контекстах. Критичний огляд різних підходів дає змогу більш об'єктивно оцінити їхні переваги та обмеженість.

Класичний підхід до класифікації бізнес-моделей сходить до традиційної бізнес-теорії та концепцій. Хоча класичні підходи становлять основу класифікації бізнес-моделей, вони можуть не відображати складності та нюанси сучасних бізнес-моделей.

З появою нових технологій та інноваційної ділової практики з'явилися сучасні підходи до класифікації бізнес-моделей. Ці сучасні підходи забезпечують більш повне розуміння різноманітності бізнес-моделей у сучасному динамічному бізнес-середовищі.

Ґрунтуючись на вище сказаному, ми провели порівняльний аналіз методів класифікації, використовуваних у наукових дослідженнях. Цей аналіз висвітлює подібності та відмінності між різними підходами, що дає нам змогу виявити спільні теми та закономірності. Синтезуючи цю інформацію, ми отримали уявлення про ефективність та актуальність різних методів класифікації в різних контекстах.

Економічні чинники відіграють значну роль у класифікації бізнес-моделей. Розуміючи ці економічні чинники, підприємства можуть ухвалювати більш обґрунтовані рішення щодо своїх власних моделей і адаптуватися до мінливих ринкових умов.

Технологічні досягнення та інновації мають глибокий вплив на класифікацію бізнес-моделей. Розуміння цих технологічних чинників має вирішальне значення для підприємств, які прагнуть використовувати технології для інновацій і залишатися попереду на ринку.

Культура і суспільство також впливають на класифікацію бізнес-моделей.

Беручи до уваги ці культурні та соціальні чинники, підприємства можуть забезпечити відповідність своїх моделей очікуванням суспільства та ефективно обслуговувати свої цільові ринки. Вивчаючи ці різні наукові підходи, аналізуючи методи класифікації та розглядаючи впливові фактори, ця стаття покликана забезпечити всебічне розуміння класифікації бізнес-моделей. Отримавши уявлення про цей найважливіший аспект бізнес-стратегії, читачі зможуть застосувати ці знання у своїх організаціях і адаптуватися до постійно мінливої динаміки ринку.

Коли справа доходить до стратегічного планування, чітке розуміння різних бізнес-моделей може виявитися неймовірно корисним. Класифікуючи бізнес-моделі, підприємства можуть проаналізувати свою власну модель і порівняти її з іншими в галузі. Це дає їм змогу визначати потенційні сфери для поліпшення, оцінювати конкурентні переваги та ухвалювати обґрунтовані рішення, що відповідають їхнім стратегічним цілям.

Давайте подивимося на деякі реальні приклади того, як підприємства застосовують класифікацію у своїй діяльності. Одним із прикладів є велика роздрібна компанія, яка використовувала класифікацію для оцінки та поліпшення своєї моделі онлайн-продажів. Порівнюючи наявну модель з успішними підприємствами електронної комерції, вони змогли виявити прогалини та внести стратегічні коригування, що призвело до збільшення онлайн-доходів.

Інший приклад - технологічний стартап, який використовував класифікацію для розуміння різних моделей отримання доходу в індустрії програмного забезпечення. Це допомогло їм визначити найбільш підходящу модель для свого продукту, забезпечивши довгострокову прибутковість і масштабованість.

Хоча для класифікації бізнес-моделей було запропоновано різні наукові підходи, кожен із них має свій набір переваг і обмежень.

Наприклад, деякі підходи можуть забезпечувати більш чітку категоризацію, але їм не вистачає гнучкості для нових бізнес-моделей. З іншого боку, більш гнучкі підходи можуть мати проблеми з масштабованістю та узгодженістю.

Розуміння сильних і слабких сторін різних підходів до класифікації має вирішальне значення для підприємств, щоб вибрати той, що найбільше підходить для їхніх конкретних потреб. Важливо знайти баланс між простотою і повнотою, гарантуючи, що система класифікації залишиться актуальною в бізнес-середовищі, що швидко розвивається.

Незважаючи на прогрес, досягнутий у класифікації бізнес-моделей, у цій царині все ще залишаються питання, на які не дано відповіді, і недосліджені області. Наприклад, як можна адаптувати системи класифікації з урахуванням зростаючого впливу технологій і цифрових проривів?

Крім того, необхідні подальші дослідження, щоб зрозуміти вплив культурних відмінностей на класифікацію бізнес-моделей у міжнародному контексті. Розв'язання цих відкритих питань і вивчення потенційних напрямів сприятимуть постійному розвитку й удосконаленню підходів до класифікації, що в остаточному підсумку принесе користь підприємствам у їхніх процесах ухвалення рішень.



Насамкінець, систематизація наукових підходів до класифікації бізнес-моделей підприємств відіграє вирішальну роль в оцінці та аналізі ефективності підприємств. Визначення та порівняльний аналіз різних методів відбору дають змогу виявити їхні переваги та обмеження.

Розуміння факторів, що впливають на класифікацію, важливе для розроблення альтернативного планування та застосування класифікації в альтернативних підприємствах.

Подальші дослідження та дебати в цій галузі сприяють поліпшенню розуміння та поліпшення класифікації бізнес-моделей підприємств та їх використання.

#### Список використаних джерел

1. Остапенко Р. М. Обґрунтування моделі стратегії розвитку підприємства: матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід», м. Харків, 19 травня 2023 р.; Харків: ДБТУ, 2023. С. 319-322.

# СИНЕРГІЯ КРАУДСОРСИНГУ ТА ЛОГІСТИКИ: СТРАТЕГІЯ UPS ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

**КОЖУШКО Валерія**

kozuskovaleria@gmail.com

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

У контексті логістики, модель краудсорсингу інновацій виявляється в тому, як компанії можуть використовувати зовнішніх експертів, клієнтів, або навіть конкурентів для створення та впровадження новаторських рішень у свої процеси. Цю модель успішно використовує компанія UPS[1]. Ініціатива "UPS My Choice Community": UPS створив ініціативу "UPS My Choice Community", що базується на принципах краудсорсингу. Це інтерактивне онлайн-середовище, де клієнти можуть обмінюватися своїми ідеями та думками стосовно послуг компанії.

Краудсорсинг інновацій - це стратегічний підхід до отримання ідей та рішень, використовуючи велику кількість зовнішніх експертів або учасників, які масово приймають участь у процесі генерації інновацій. Основна ідея полягає в тому, що різні групи індивідів можуть принести різні підходи та ідеї, що сприяє створенню новаторських рішень.

Модель краудсорсингу інновацій застосовується в різних галузях індустрії та соціальних сферах. Наприклад, такі компанії, як LEGO та NASA, також використовують краудсорсинг для залучення громадськості до розробки нових продуктів та рішень. У галузі медицини краудсорсинг може використовуватися для пошуку нових методів лікування, діагностики та догляду за пацієнтами.

Результати використання краудсорсингу:

*Інноваційні підходи:* Результати використання краудсорсингу можуть включати широкий спектр інноваційних підходів і рішень. За допомогою краудсорсингу компанія може отримати доступ до різноманітних ідей та пропозицій від широкого кола учасників, включаючи клієнтів, фахівців, партнерів та інші компанії. Ці ідеї можуть бути використані для покращення послуг, розробки нових продуктів або оптимізації процесів у компанії. Крім того, краудсорсинг може допомогти залучити різноманітні таланти і експертів, які можуть принести свої унікальні знання і досвід у проект. Такий підхід може сприяти інноваційному розвитку компанії та зміцненню її конкурентоспроможності на ринку.

Таблиця 1

Механізм роботи бізнес-моделі [2]

Механізм роботи бізнес моделі	
Залучення клієнтів	UPS активно взаємодіє зі своєю клієнтською базою через онлайн-платформу, де користувачі можуть ділитися враженнями, пропозиціями та ідеями.
Створення спільноти	Компанія взяла на озброєння принципи соціальної мережі, де клієнти можуть обговорювати проблеми та пропонувати свої рішення.
Збір ідей	Використовує цю спільноту для збору ідей, які можуть покращити процеси доставки, взаємодії з клієнтами, або інші аспекти логістичного бізнесу.

Залучення клієнтів: UPS зміцнює зв'язок зі своїми клієнтами, дозволяючи їм брати участь у формуванні та поліпшенні сервісів. UPS запустив ініціативу "UPS Customer Experience Program", де клієнти можуть надавати зворотний зв'язок та пропозиції щодо поліпшення сервісу компанії. Цей процес залучає клієнтів до активної участі у формуванні та вдосконаленні логістичних послуг UPS, що допомагає компанії зміцнювати свій зв'язок із клієнтами та реагувати на їхні потреби.

Модель краудсорсингу інновацій дозволяє UPS активно залучати своїх клієнтів у процеси розробки та удосконалення логістичних рішень. Це призводить до виникнення нових ідей, поліпшень в обслуговуванні та підвищення конкурентоспроможності компанії.

У цій моделі акцент робиться не лише на творчій генерації ідей, але й на комплексному супроводі та розвитку продукту, що сприяє забезпеченню сталого успіху інновацій.

#### Список використаних джерел

1. A New Model for Crowdsourcing Innovation. URL: <https://hbr.org/2020/01/a-new-model-for-crowdsourcing-innovation>
2. Логістичні послуги та послуги міжнародного перевезення. URL: <https://ua.ups.com/ua/en/Home.page>
3. Проста інтеграція й керування логістикою. URL: <https://www.fedex.com/uk-ua/shipping/industry-solutions/ecommerce/articles/shipping-integration.html>
2. Чи може краудсорсинг розв'язати логістичні проблеми ритейлерів. URL: <https://logist.fm/publications/chi-mozhe-kraudsorsing-rozvyazati-logistichni-problemi-riteyleriv>

# ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

**КОПШИНСЬКА Катерина**

kopishynska@ukr.net

**ГРАБИНА Анна**

grabynann@gmail.com

Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут  
імені Ігоря Сікорського»

Перехід до нових моделей розвитку промисловості, глобальні економічні та політичні перетворення стають каталізаторами змін та появи нових парадигм. Економічні системи як на макро-, так і на мікрорівнях за таких умов мають бути адаптивними та спроможними трансформуватись, щоб відповідати сучасним викликам та забезпечувати власну конкурентоспроможність без шкоди для навколишнього середовища. Спроможність підприємства, як ядра економічних перетворень, до такої трансформації стає базовою умовою для забезпечення його сталого розвитку.

Трансформація визначається як зміна або перетворення системи різного масштабу, глибини та спрямованості. Івченко Є.А. характеризує трансформацію як «...якісні перетворення або становлення економічної системи різного масштабу, що дозволяє перехід на новий рівень функціонування і розвитку системи, який здійснюється послідовно та безперервно на всіх рівнях економічної системи...» [1]. Так, автор ідентифікує трансформацію як кількісний показник перетворень, а також як процес зміни.

Долженков О.О. розглядає процес трансформації як соціальний процес, що «...складається з елементів, найважливішими з яких є економічні, культурні, політичні» [2]. Дане визначення характеризує трансформацію як чинник сталого розвитку, що орієнтовано здебільшого на економічні та соціальні аспекти, однак не включає екологічні, що є не менш важливими.

Значний вплив на трансформаційні процеси усіх рівнів має концепція сталого розвитку, що передбачає забезпечення потреб сучасного суспільства, не зменшуючи можливостей майбутніх поколінь задовольняти їх власні потреби. Сталий розвиток підприємств передбачає створення умов та забезпечення балансу між економічними, соціальними та екологічними аспектами їх діяльності без шкоди для їх інтересів.

Таким чином, трансформація підприємства – це процес якісного та кількісного перетворення бізнес-системи підприємства з урахуванням впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, що має на меті перехід на новий рівень розвитку, зміну цілей та цінностей функціонування підприємства.

Ломійчук В. [3] пропонує універсальну структуру підготовки до трансформації підприємства. Даний підхід полягає у розподілі процесу трансформації на засадах сталого розвитку на дві стадії – “As is” та “To be”. Система “As is” є першою стадією проведення діагностики поточного стану системи, що дозволяє виявити втрачену вигоду, а також потенціали для сталого розвитку підприємства, що розподіляється на три етапи (рис.1).

Дотримання схеми діагностики стану підприємства та наявності ознак сталого розвитку дозволяє виявити зв'язки в системі між бізнес-процесами, управлінням та формуванням цінностей, на основі яких можна формувати стратегію трансформації підприємства на засадах сталого розвитку.



Рис. 1. Етапи трансформації підприємства на засадах сталого розвитку за системою “As is”

Сформовано авторами на основі [3]

Система “To be” [4] є другою стадією трансформації підприємства, що полягає в безпосередній підготовці до трансформації на засадах сталого розвитку на основі попередньої стадії – діагностики. Схема етапів трансформації за даною системою відображена на рис. 2.



Рис. 2. Етапи трансформації підприємства на засадах сталого розвитку за системою “To be”

Сформовано авторами на основі [3]

Ключовим є дотримання окресленого плану трансформації підприємства на засадах сталого розвитку, де кожен працівник має виконувати свою відповідну роль. Доцільно розробити систему оцінювання змін, що дозволить перевірити отримані результати трансформації, чи була вона проведена за регламентом та на скільки ефективними є отримані результати для забезпечення сталого розвитку.

Трансформація підприємства на засадах сталого розвитку має свої переваги та недоліки (табл. 1).

## Переваги та недоліки трансформації підприємства на засадах сталого розвитку

Переваги	Недоліки
Підвищення екологічної відповідальності, що сприяє збереженню природних ресурсів та зменшенню викидів	Високі початкові фінансові інвестиції на проведення трансформації, особливо для малих та середніх підприємств
Збільшення попиту на продукцію та довіри споживачів, що сприяє підвищенню прибутку	Тривалий процес окупності інвестицій, що на початку може впливати на прибутковість
Оптимізація витрат ресурсів завдяки впровадженню енергоефективних технологій та практик	Ризикованість та невизначеність трансформації можуть призвести до непередбачуваних результатів, збоїв у роботі та втрат.
Покращення іміджу підприємства як відповідального, етичного та інноваційного, що може залучити нових клієнтів, партнерів та інвесторів	Нерівномірність регулювання процесу трансформації на засадах сталого розвитку, що може ставити під загрозу конкурентоспроможність підприємства
Підвищення мотивації та залучення персоналу, адже люди хочуть працювати в компаніях, які розвиваються та йдуть в ногу з часом.	Опір змінам з боку персоналу підприємства, що може призвести до конфліктів, зниження мотивації та продуктивності

*Сформовано авторами*

Таким чином, трансформація підприємства на засадах сталого розвитку передбачає оптимізацію бізнес-процесів, удосконалення технологій, підвищення якості продукції та послуг, підвищення конкурентоспроможності на ринку за умов дотримання екологічних, соціальних та економічних принципів діяльності.

## Список використаних джерел

1. Івченко Є.А. Трансформація як поняття та підходи до його розуміння в економічному контексті. *Ефективна економіка*. 2015. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5827>.
2. Долженков О.О. Політична та соціальна трансформація: взаємозв'язок та особливості. *Актуальні проблеми політики*. 2013. №49. С. 40-50. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/50593551.pdf> (дата звернення 15.12.2023).
3. Ломійчук В. Як підготувати бізнес до трансформації в два етапи. *NV Бізнес*. 2019. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/kak-podgotovit-biznes-k-transformacii-50058734.html>.
4. Івченко Є.А. Природа трансформаційного процесу як соціально-економічного феномену та його вплив на систему економічної безпеки підприємства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2016. №3 С. 40-44. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/84593395.pdf>.

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ БІЗНЕС-ПОРТФЕЛЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ АГРАРНОЇ СФЕРИ

ЛИСЕНКО Алла

lysenkoalla2015@gmail.com

АКИМОВ Сергій

ЧАДАЙ Юрій

Центральноукраїнський національний технічний університет

Бізнес-портфель являє собою сукупність бізнес-одиниць, зон господарювання, окремих продуктів, які виробляються підприємством, або набір продуктів одного цільового призначення, які відрізняються ціною та цінністю.

Суб'єкти господарювання аграрної сфери є виробниками продукції рослинництва та/або тваринництва, яка групується за окремими видами. Сільськогосподарські товаровиробники функціонують у різних природно-кліматичних зонах України, що здійснює вплив на формування набору вирощуваних культур. У межах більш крупних за розміром суб'єктів аграрної сфери, як правило, виокремлюються виробничі підрозділи, що взаємодіють між собою на основі сформованих інтеграційних зв'язків.

Аналіз бізнес-портфеля суб'єктів господарювання, у тому числі й аграрної сфери, базується на виокремленні стратегічних зон господарювання (певних сегментів середовища, у яких такі суб'єкти фактично здійснюють, або планують здійснювати свою діяльність), стратегічних одиниць бізнесу (організаційних одиниць, відповідальних за розробку стратегічних позицій в певних зонах господарювання), стратегічних господарських підрозділів (які виокремлюються у структурі бізнес-одиниць та мають чітко виражену спеціалізацію), окремих продуктів або набору продуктів ідентичного цільового призначення.

Суб'єкти господарювання аграрної сфери мають свою специфіку, адже необхідним ресурсом для вирощування сільськогосподарських культур є земля, суттєвий вплив на урожайність здійснюють природно-кліматичні умови, значний обсяг виробленої продукції використовується для забезпечення внутрішніх потреб таких суб'єктів, а при здійсненні виробничого процесу доводиться мати справу з живими організмами. Виходячи з цього, для суб'єктів господарювання аграрної сфери вважаємо доцільним виокремлення наступних етапів проведення аналізу бізнес-портфеля:

1. Виокремлення ієрархічних рівнів аналізу бізнес-портфеля у структурі суб'єкта господарювання (починаючи з окремого продукту та завершуючи формуванням стратегічних зон господарювання), ідентифікація об'єктів аналізу (зон господарювання, окремих галузей, продуктів конкретного підприємства, а на регіональному, загальнодержавному та світовому рівнях - сукупності підприємств з урахуванням напрямків їх спеціалізації, кластерів галузей (при цьому формуються регіональні, галузеві, кластерні бізнес-портфелі).

2. Підбір методів аналізу, вибір параметрів оцінки бізнес-портфеля, збір інформації за такими ключовими напрямками: економічна привабливість галузі; конкурентна позиція суб'єкта господарювання на ринку продовольства; сильні та слабкі сторони суб'єкта господарювання, а також його можливості та ймовірні загрози; стадія життєвого циклу суб'єкта господарювання та продуктів ідентичного цільового призначення.

3. Обґрунтування вибору критеріїв оптимальності бізнес-портфеля: його диверсифікованості за ризиками, стадіями життєвого циклу, генераторами грошових потоків, співвідношенням ризику й прибутковості та ін. На даному етапі доцільно з'ясувати такі важливі характеристики бізнес-портфеля, як: кількість бізнес-одиниць у найбільш привабливих галузях рослинництва та тваринництва; кількість стабільно прибуткових та збиткових бізнес-одиниць.

Всебічне дослідження суб'єктів господарювання аграрної сфери на основі портфельних матриць сприяє урахуванню значної кількості факторів впливу, формуванню оптимального бізнес-портфеля, визначенню комплексної стратегії розвитку.

Узагальнену схему проведення аналізу бізнес-портфеля суб'єкта господарювання аграрної сфери представлено на рис. 1.

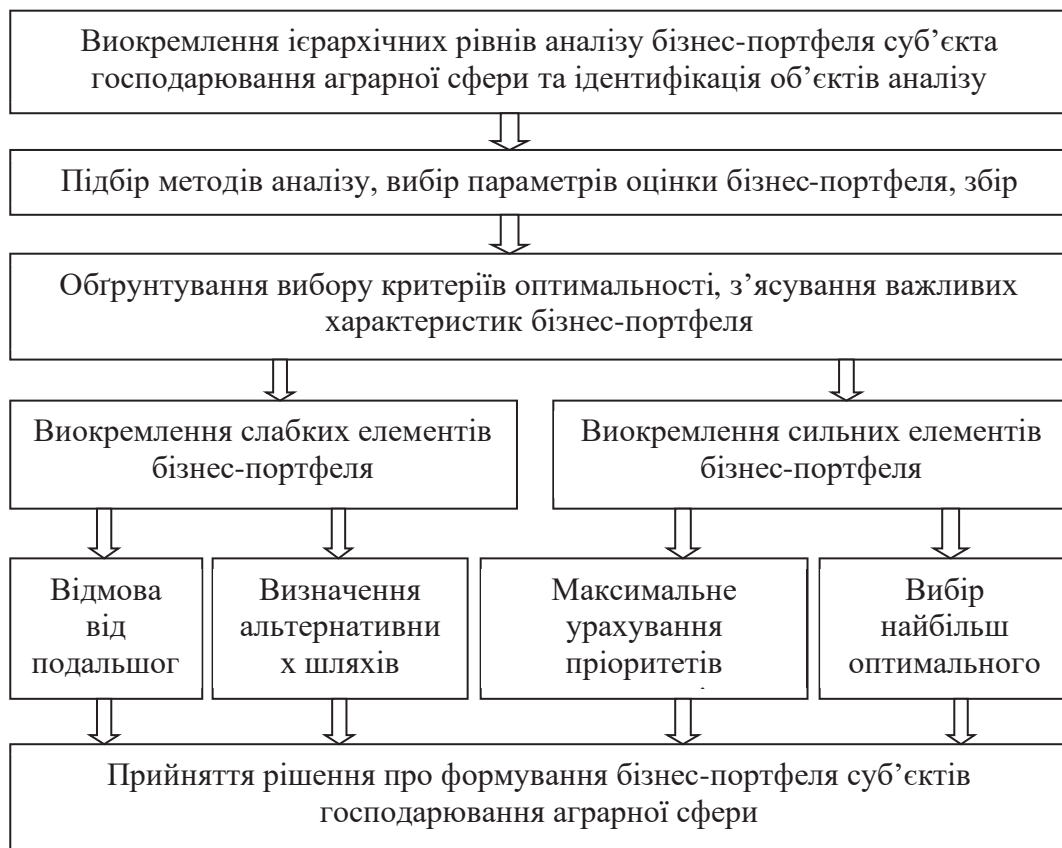


Рис. 1. Узагальнена схема проведення аналізу бізнес-портфеля суб'єктів господарювання аграрної сфери

Джерело: систематизовано авторами на підставі [1, с. 260-264]

Серед популярних інструментів портфельного аналізу Швиданенко Г.О. та Ревуцька Н.В. виокремлюють матриці: BCG (аналіз темпів зростання та відносної частки ринку); GE/McKinsey (аналіз порівняльної привабливості ринку й конкурентоспроможності бізнесу); Shell/DPM (привабливості ресурсномісткої галузі залежно від конкурентоспроможності); ADL/LC (аналіз життєвого циклу галузі та відносного положення бізнес-одиниці на ринку); Hofer/Schendel (модель Хофера - Шенделя); Ансоффа (аналіз стратегії компанії у розрізі ринків та продуктів); MCC (Mission and Core Competencies) (аналіз відповідності розвитку бізнес-одиниці місії й ключовим компетенціям підприємства) [1, с. 265].

Інструменти портфельного аналізу необхідно обирати, виходячи з умов конкретної ситуації, оскільки кожен з них має як свої переваги, так і недоліки. Водночас, методи портфельного аналізу доцільно використовувати комплексно. Це сприятиме розширенню кількості чинників внутрішнього та зовнішнього впливу на суб'єкт господарювання.

На основі узагальнення результатів дослідження особливостей використання портфельного аналізу на сільськогосподарських підприємствах, Зінгаєва Н.Є. зазначила, що його застосування більш ефективним є на великих підприємствах (агрохолдингах та ін.) та середніх, ніж на малих (у фермерських господарствах), що зумовлено кількістю задіяних на виробництві ресурсів, розгалуженістю ринків збуту, рівнем ризику [2, с. 56]. Разом з тим слід зазначити, що при вивченні причинно-наслідкових взаємозв'язків на малих підприємствах у більшості випадків не застосовуються способи факторного аналізу, що негативно позначається на формуванні важливих результативних показників їхньої господарської діяльності [3, с. 118].



У процесі формування ефективної моделі ведення агробізнесу доцільно виокремлювати бізнес-об'єкти (кластери) споживачів продукції, постачальників ресурсів, дебіторів. Важливими напрямками кластерного аналізу є оцінка та прогнозування розвитку бізнес-моделі суб'єктів господарювання з метою визначення можливостей щодо підвищення конкурентоспроможності бізнесу в інтегрованих аграрних формуваннях, а також групування виокремлених бізнес-об'єктів (кластерів) з метою розробки ефективних управлінських рішень.

#### Список використаних джерел

1. Швиданенко Г.О., Ревуцька Н.В. Формування бізнес-моделі підприємства: навч. посіб. - Київ: КНЕУ, 2013. 423 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/4d2f900a-50a4-4449-90cc-1fc06d9621b6>.
2. Зінгаєва Н.Є. Портфельний аналіз як інструмент розробки оптимальної стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник МНУ імені В.О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2015. № 2(5). С. 53-57. URL: <http://mdu.edu.ua/wp-content/uploads/Economic-visnik-5-2015-11.pdf>.
3. Лисенко А.М. Детермінований факторний аналіз у дослідженні фінансово-господарської діяльності малого підприємства: методичний аспект. *Держава та регіони. Науково-виробничий журнал. Серія: Економіка та підприємництво*, 2020, №3 (114), Ч. 2, с. 116-122. URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/3\\_2020/3\\_2\\_2020/21.pd](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2020/3_2020/3_2_2020/21.pd).

## ВИКОРИСТАННЯМ МАТЕМАТИЧНОГО МОДЕЛЮВАННЯ В ЛЕГКІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ

НАХАЙЧУК Олег  
ЗАХАРОВА Еліна  
elya\_prus@ukr.net  
ПЛАХОТНЮК Сергій

Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва

Метою роботи є використання математичного моделювання для дослідження впливу механічних властивостей текстильних матеріалів на міцність адгезійного з'єднання шарів композиційних матеріалів.

Відомо [1], що одним із ефективних методів отримання текстильних композиційних матеріалів, який дає можливість у широких межах регулювати структуру та властивості матеріалів, є нашарування та термоклейове скріплення окремих текстильних полотен у багат шарову структуру.

В технології виробництва текстильних матеріалів адгезія – це отримання міцного, суцільного з'єднання текстильного полотна та полотна основи шляхом встановлення між ними взаємодії за допомогою клею при нагріванні пластичним деформуванням та подальшим охолодженням всіх компонентів. Процес руйнування адгезійного з'єднання шарів текстильних матеріалів при виникненні розшаровуючого навантаження являє собою послідовне деформування клею та виступаючих волокон тканини і полотна основи до їх зміщення, деформування (видовження) або руйнування.

При проведенні експериментальних досліджень [1] текстильних багат шарових тканин було встановлено, що зовнішнє розшаровуюче навантаження не приводить до руйнування полотна матеріалів та часток клею, а частіше викликає руйнування полотна основи, розривання волокон в клейовій масі. Експериментальні дослідження з визначення проценту руйнування клейового з'єднання основи та волокон матеріалів показали, що його міцність в основному залежить від властивостей волокон текстильних матеріалів. В загальному вигляді міцність клейового з'єднання ( $P$ , Н/см) можна визначити як:

$$P = \frac{F_0}{l_0} \leq [P], \quad (1)$$

де  $F_0$  – сила відривання субстрату від адгезива Н;

$l_0$  - ширина відривання, см;

$[P]$  - допустиме значення міцності.

Силу відривання субстрату від адгезиву ( $F_0$ , Н) знаходиться як:

$$F_0 = B \cdot R \cdot S_k, \quad (2)$$

де  $B$  – ворсистість (кількість волокон при поверхневого шару),  $1/\text{см}^2$ ;

$R$  – розриваюче навантаження, Н;

$S_k$  – площа контакту тканини із клеєм,  $\text{см}^2$ .

Таким чином, теоретична міцність адгезійного з'єднання текстильних матеріалів ( $P$ , Н/см) при нанесенні клею по всій площі поверхні полотна основи та з використанням розрідженої тканини можна визначити за залежністю:

$$P = \frac{B \cdot R \cdot S_k}{l_0}, \quad (3)$$

Знайдемо площу контакту тканини із клеєм ( $S_k$ ,  $\text{см}^2$ ). Знайдемо радіус кривизни нитки утока ( $R$ , см):

$$(R+r)^2 = (R-r)^2 + l^2, \quad (4)$$

де  $R$  – радіус кривизни нитки утока,  $\text{см}^2$ ;

$r$  – радіус ниток в тканині, см

$l$  – відстань між нитками основи, см.

Із рівності (4) можна отримати:

$$R = \frac{l^2}{4r} = \frac{l^2}{2d}, \quad (5)$$

де  $d$  – діаметр нитки, см.

Прийmemo центр системи координат в точці  $O$ , тоді рівняння кола запишемо як:

$$y = -\sqrt{R^2 - x^2} + R, \quad (6)$$

При максимальній висоті клейової плівки, яка рівна  $\frac{1}{2}$  діаметру нитки:

$$\frac{d}{2} = R - \sqrt{R^2 - x^2}, \quad (7)$$

отримаємо:

$$x = \left| Rd - \frac{d^2}{4} \right|, \quad (8)$$

або

$$x = \left| \frac{2l^2 - d^2}{4} \right|, \quad (9)$$

Запишемо в загальному вигляді рівняння висоти сегменту нитки утока ( $h_0$ ), поміщеного в клей, в залежності від координати  $x$ :

$$h_s(x) = h - f(x), \quad (10)$$

де  $f(x)$  – рівняння отриманого кола.

Тоді рівняння висоти сегмента нитки утока, поміщеного в клей, в залежності від координати  $x$  буде мати вигляд:

$$h_s(x) = \frac{d}{2} + \sqrt{R^2 - x^2} - R, \quad (11)$$

Довжина дуги сегменту нитки утока, поміщеного в клей ( $l_0$ , см):

$$l_0 = \alpha \cdot r, \quad (12)$$

де  $\alpha$  - центральний кут кола, що опирається на дугу, тоді можна записати:

$$\alpha = 2 \arccos \frac{r - H_s}{r}, \quad (13)$$

Вирішуючи сумісно рівняння (11-13), отримаємо:

$$l_s = d \cdot \arccos \frac{\left( \frac{l^2}{d^2} - 2 \sqrt{\left( \frac{l^2}{2d} \right)^2 - x^2} \right)}{d}, \quad (14)$$

Знайдемо площу сегменту утока ( $S_y$ , см), поміщеного в клей:

$$S_y = \int_{\frac{d^2 - 2l^2}{4}}^{\frac{2l^2 - d^2}{4}} d \cdot \arccos \frac{\left( \frac{l^2}{d} - 2 \sqrt{\left( \frac{l^2}{2d} \right)^2 - x^2} \right)}{d} dx \quad (15)$$

Площу сегменту нитки основи ( $S_o$ , см<sup>2</sup>), яка поміщена в клей, знайдемо як:

$$S_o = \frac{\pi \cdot d^2}{2}, \quad (16)$$

Таким чином, площу контакту тканини з клеєм ( $S_k$ , см<sup>2</sup>) визначимо як:

$$S_k = \frac{\pi \cdot d^2}{2} + \int_{\frac{d^2 - 2l^2}{4}}^{\frac{2l^2 - d^2}{4}} d \cdot \arccos \frac{\left( \frac{l^2}{d} - 2 \sqrt{\left( \frac{l^2}{2d} \right)^2 - x^2} \right)}{d} dx \quad (17)$$

Враховуючи площу контакту тканини з клеєм, визначимо теоретичну міцність адгезійного з'єднання текстильного полотна ( $P$ , Н/см):

$$S_k = \frac{B \cdot R_n}{\ell} \cdot \left( \frac{\pi \cdot d^2}{2} + \frac{2\ell^2 - d^2}{4} \int_0^{\ell} d \cdot \arccos \left( \frac{\frac{\ell^2}{d} - \sqrt{\left(\frac{\ell^2}{2d}\right) - x^2}}{d} \right) dx \right) \quad (18)$$

Експериментальні дослідження з визначення проценту руйнування клейового з'єднання основи та волокон матеріалів показали, що його міцність в основному залежить від властивостей волокон текстильних матеріалів. Експериментальні та теоретичні дані наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Розрахункові і експериментальні дані розрахунку міцності адгезійного з'єднання шарів текстильних матеріалів

Параметр	Позначення	Одиниці виміру	Розрахункові значення	Дані експериментів
Кількість волокон приповерхневого шару	B	1/см <sup>2</sup>	28	
Діаметр ниток в тканині	d	см	0,068	0,07
Відстань між нитками основи в одній площині	l	см	0,22	0,2
Розривне навантаження льняного волокна	R <sub>n</sub>	Н	0,65	
Міцність адгезійного з'єднання	R <sub>абр</sub>	Н/см	3,43	3,5

Із табличних даних випливає, що відхилення експериментальних і теоретичних даних не перевищує 5%. Таким чином, доцільно використовувати отриману формулу для розрахунку теоретичної міцності адгезійного з'єднання шарів багатошарових текстильних матеріалів.

Розроблена методика розрахунку теоретичної міцності адгезійного з'єднання шарів багатошарових текстильних матеріалів, яка дозволяє, без проведення трудомістких експериментальних досліджень, прогнозувати втрату міцності при відомих значеннях властивостей волокон тканини, кількості шарів, виду клею. Дані результати можуть бути використані для створення бази даних для різних багатошарових тканин.

#### Список використаних джерел

1. Супрун Н. П. Сучасні проблеми виробництва безпечного у споживанні та екологічно чистого текстилю / Н. П. Супрун, Г. В. Щуцька. – К. : КНУТД, 2013. – 112 с.

## ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

НЕСТЕРЕНКО Ірина

irina0nesterenko@gmail.com

Державний біотехнологічний університет

В умовах мінливої кон'юнктури ринку та постійного зростання конкуренції інноваційний розвиток стає важливою стратегічною метою для бізнесу, ключовим фактором успішного функціонування будь-якого підприємства. Реалізація інноваційної стратегії потребує ефективної інформаційної системи управління, здатної забезпечити координацію дій усіх учасників інноваційного процесу, мобілізацію ресурсів та мінімізацію ризиків з метою створення та впровадження новаторських ідей, продуктів чи послуг, які відповідають потребам ринку та забезпечують конкурентні переваги підприємства. За цих умов дієвими механізмами управління інноваційним розвитком підприємства є:

1. *Стратегічне управління інноваціями* - розробка стратегій, які визначають напрямки розвитку інновацій, враховуючи цілі та специфіку підприємства, а також потреби ринку і конкурентні переваги.

2. *Управління портфелем інновацій* - оцінка, відбір та пріоритизація інноваційних проектів та ініціатив на основі їх стратегічної важливості, потенційного впливу на бізнес та ресурсного забезпечення.

3. *Управління процесами інновацій* - керування всіма етапами життєвого циклу інновацій, включаючи генерацію ідей, розробку, впровадження та комерціалізацію нових продуктів, послуг або процесів.

4. *Управління знаннями та інтелектуальною власністю* - забезпечення ефективного збору, зберігання, передачі та використання знань усередині організації, а також захист інтелектуальної власності.

5. *Управління ресурсами інновацій* - алокація фінансових, технічних та людських ресурсів для забезпечення успішної реалізації інноваційних проектів.

6. *Стимулювання інноваційної культури* - створення сприятливого середовища, що підтримує та заохочує працівників до пошуку та впровадження інноваційних ідей та рішень.

7. *Моніторинг та оцінка результатів* - систематичне вимірювання та аналіз результатів інноваційних проектів з метою виявлення успішних практик, визначення недоліків та внесення коректив в стратегію розвитку [1, с. 94].

Формування механізмів управління інноваційним розвитком підприємства, які спрямовані на створення та впровадження нововведень для покращення конкурентоспроможності та забезпечення сталості, доцільно здійснювати в кілька етапів. На першому етапі проводиться аналіз та діагностика інноваційного потенціалу підприємства за допомогою оцінки його сильних та слабких сторін, можливостей та загроз зовнішнього середовища. Отримані результати є підставою для розробки інноваційної стратегії - визначення цілей та завдань інноваційної діяльності, пріоритетних напрямків інноваційного розвитку підприємства. На наступних етапах відбувається формування організаційної структури (створення підрозділів та органів управління, визначення відповідальних за інноваційну діяльність); розробка та впровадження системи мотивації (стимулювання інноваційної активності працівників); забезпечення ресурсами (виділення необхідних фінансових, кадрових, матеріально-технічних та інших ресурсів). При цьому, в ході реалізації інноваційної стратегії відбувається моніторинг та постійний контроль, відстеження прогресу та результативності, а також коригування стратегій у відповідності з поточними умовами [2, с. 641].

Сучасні тенденції розвитку механізмів управління інноваційним розвитком характеризуються впровадженням цифрових технологій, таких як використання штучного інтелекту AI, Big Data, блокчейн та інших технологій для підвищення ефективності

інноваційної діяльності [3, с. 242]. Цифрові технології можуть прискорити інноваційний процес, забезпечити підприємствам більшу швидкість розробки, ефективність використання ресурсів та підвищення конкурентоспроможності. Однак їх успішна імплементація вимагає вивчення та вдосконалення процесів, а також дотримання відповідності стратегічним цілям та потребам підприємства. Так AI може аналізувати великі обсяги даних та використовувати їх для прогнозування тенденцій, виявлення взаємозв'язків та формування рекомендацій для прийняття рішень; допомагає автоматизувати рутинні завдання та процеси, звільняє час для більш творчої роботи. AI може аналізувати поведінку користувачів та надавати персоналізовані рекомендації, що сприяє покращенню задоволеності клієнтів та залученню нових. Big Data дозволяє аналізувати великі обсяги структурованих та неструктурованих даних для виявлення корисних знань та закономірностей; допомагає виявити тенденції на ринку та попередньо передбачити зміни, в процесі розробки стратегії управління інноваційним розвитком підприємства. Технологія блокчейн забезпечує високий рівень безпеки, оскільки дані зберігаються в розподіленій мережі, що робить їх надзвичайно важкими для втручання чи модифікації. Також блокчейн дозволяє виконувати безпечні та надійні транзакції без посередників, сприяє ефективній комунікації та співпраці між різними сторонами; може бути використаний для створення системи, що дозволяє відстежувати шлях інноваційного продукту від початкового виробництва до кінцевого споживача, що підвищує довіру до бренду.

Особливої актуальності наразі набуває перехід до відкритих інновацій, коли підприємство взаємодіє з зовнішніми стейкхолдерами, такими як клієнти, постачальники, університети, дослідницькі центри та інші компанії, для спільного створення та розвитку інновацій. Такий підхід дозволяє підприємству швидше та ефективніше реагувати на зміни на ринку та впроваджувати нові ідеї, технології та продукти. Для успішного розвитку механізмів управління інноваційним розвитком підприємства в контексті відкритих інновацій, необхідно враховувати кілька ключових аспектів:

- розвиток партнерств - підприємство повинно активно шукати потенційних партнерів для співпраці в рамках відкритих інновацій (компанії з суміжних галузей, дослідницькі установи, університети, стартапи та інші стейкхолдери, які мають комплементарні компетенції та ресурси);

- створення мереж інновацій - підприємство може активно взаємодіяти з різними мережами інновацій, які об'єднують різних гравців на ринку для обміну знаннями, ідеями та ресурсами для швидкого розповсюдження інновацій;

- розбудову відкритих платформ та інфраструктури - підприємство може створити відкриті платформи та інфраструктуру для співпраці та обміну інформацією зі своїми партнерами, з метою спільних досліджень та розробок, програм акселерації стартапів, хакатонів та інших заходів співпраці.

- розвиток і поширення культури відкритості та інновацій - культура підприємства повинна сприяти відкритості, співпраці та інноваціям, що означає створення стимулів для співпраці, надання свободи та підтримки для експериментів та інновацій, а також впровадження механізмів внутрішньої комунікації та спільної роботи.

- управління інтелектуальною власністю - у відкритій інноваційній екосистемі підприємство повинно бути готовим ефективно управляти своєю інтелектуальною власністю, захищати її та одночасно використовувати для співпраці з іншими стейкхолдерами.

Ефективні механізми управління інноваційним розвитком сприяють підвищенню конкурентоспроможності підприємства, забезпечують його стійкість у змінному середовищі та створюють цінності для клієнтів та інвесторів, але вимагають відповідного стимулювання. Так, для стимулювання інноваційної підприємницької діяльності необхідно задіяти перш за все фінансові важелі та інструменти, зокрема, різноманітні податкові пільги, пряме фінансування важливих інноваційних програм і проектів, надання позик і дотацій тощо. Система податкових пільг повинна бути диференційована залежно від наукоємності виробництва, типу обладнання, рівня розвитку і розташування регіону країни, де

розгортається інноваційне підприємництво і формується інноваційна інфраструктура [4, с. 139].

Таким чином, формування ефективних механізмів управління інноваційним розвитком є ключовим фактором успіху для сучасних підприємств, що дозволяє досягати стратегічних цілей, швидко реагувати на зміни у ринкових умовах, вдосконалювати продукти та послуги, а також поширювати інноваційну культуру.

#### Список літературних джерел

1. Нестеренко І.В., Чміль Є.Л. Моделювання облікової політики в контексті забезпечення інноваційного розвитку підприємства. Електронний науково-практичний журнал «Цифрова економіка та економічна безпека». 2022. Вип. 1(01). С. 92-99. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.1-15>

2. Godin Benoit. The Linear Model of Innovation: The Historical Construction of an Analytical Framework. Science. Technology & Human Values. 2006, 31. Pp. 639-667. DOI: <https://doi.org/10.1177/0162243906291865>

3. Kashchena N, Nesterenko I. Digitalization of the innovative development management information service of the enterprise. Mechanisms for ensuring innovative development of entrepreneurship. Monograph. Tallinn: Teadmus OÜ, 2022. P. 238-254 URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/31559>

4. Зянько В.В. Інноваційне підприємництво: сутність, механізми і форми розвитку. Монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ. 2008. 397 с.

## МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

**НІЦЕНКО Віталій**

vitaliinitsenko@gmail.com

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

**ОСТАПЕНКО Роман**

rm\_ostap@ukr.net

Державний біотехнологічний університет

Моделювання бізнес-процесів відіграє вирішальну роль у підвищенні ефективності, результативності та загальної продуктивності підприємств у різних галузях. Забезпечуючи візуальне уявлення того, як різні завдання, дії та ресурси взаємодіють усередині організації, моделювання бізнес-процесів дає змогу компаніям визначати сфери поліпшення, оптимізувати операції та досягати більшої продуктивності.

Основною метою моделювання бізнес-процесів є підвищення ефективності та результативності. Фіксуючи етапи процесу і виявляючи потенційні вузькі місця або неефективність, підприємства можуть потім зробити кроки для оптимізації та оптимізації своїх операцій. Це може призвести до економії витрат, кращого розподілу ресурсів і підвищення задоволеності клієнтів. Крім того, це також може допомогти у визначенні областей для автоматизації або технологічних досягнень.

Моделювання бізнес-процесів забезпечує міцне підґрунтя для ініціатив щодо поліпшення процесів. Чи то реінжиніринг процесу з нуля, чи то внесення невеликих змін під час його реалізації, наявність чіткої візуалізації наявного процесу полегшує визначення областей для оптимізації. Це схоже на GPS, який веде вас до ефективності та успіху.

Традиційні підходи до моделювання бізнес-процесів можна порівняти з дотриманням рецепту. Ці методології, такі як каскадна модель або нотація моделювання бізнес-процесів (BPMN), включають збір вимог, документування процесів і створення статичних діаграм. Хоча вони забезпечують структурований підхід, їм може не вистачати гнучкості, необхідної для бізнес-середовища, що швидко змінюється.

Методології Agile і Lean привносять хорошу дозу гнучкості й адаптованості у світ моделювання бізнес-процесів.

Ці підходи, натхненні практикою розроблення програмного забезпечення, наголошують на ітеративному поліпшенні та співпраці. Вони заохочують постійний зворотний зв'язок, швидкі ітерації та поступові зміни, даючи змогу компаніям адаптуватися і реагувати на мінливі вимоги клієнтів і тенденції ринку.

Вибір відповідної методології моделювання бізнес-процесів залежить від конкретних потреб вашого підприємства.

Традиційні підходи можуть добре працювати для великих організацій зі стабільними процесами, в той час як гнучкі й економічні методології пропонують більшу універсальність у динамічних середовищах, що швидко розвиваються. Це все одно, що вибрати між зшитим на замовлення костюмом і еластичним спортивним костюмом; В обох є свої сильні сторони, але один із них може краще підійти вашому стилю.

Блок-схеми та діаграми процесів - це візуальні зірки моделей бізнес-процесів. Вони намічають кроки, рішення і результати процесу, показуючи послідовний потік дій. Думайте про це як про танцювальну програму, де кожен крок ідеально поставлений для максимальної ефективності.

Дії, завдання і підпроцеси подібні до будівельних блоків процесу. Вони являють собою окремі дії або робочі одиниці, що беруть участь у завершенні процесу.

Це схоже на складання пазла, де кожен шматочок робить свій внесок у загальну картину. Розбиваючи процеси на більш дрібні компоненти, стає легше аналізувати й оптимізувати кожен крок.



Вхідні дані, вихідні дані та потоки даних є життєвою силою бізнес-процесів. Вони являють собою інформацію, матеріали або ресурси, які входять у процес і виходять із нього. Це схоже на ланцюжок поставок, де кожен вхідний сигнал перетворюється на результат за допомогою різних дій. Розуміючи вхідні та вихідні дані, компанії можуть виявляти залежності даних, автоматизувати ручні завдання і забезпечувати безперебійний потік інформації протягом усього процесу.

Коли справа доходить до моделювання бізнес-процесів, наявність правильних інструментів і технологій може мати вирішальне значення. Програмне забезпечення та платформи для моделювання надають зручний і ефективний спосіб намітити та візуалізувати різні етапи та дії, пов'язані з вашими бізнес-процесами.

Деякі популярні приклади програмного забезпечення для моделювання включають Microsoft Visio, Lucidchart і Bizagi. Ці інструменти часто надають широкий спектр функцій і можливостей налаштування, даючи змогу створювати докладні моделі процесів, що відповідають вашим конкретним потребам.

Щоб ефективно обмінюватися моделями процесів і ділитися ними, важливо використовувати стандартизовані інструменти відображення процесів і стандарти позначень.

Ці інструменти та стандарти забезпечують спільну мову та візуальне представлення для опису бізнес-процесів. Приклади популярних інструментів відображення процесів включають BPMN (модель і нотація бізнес-процесів) і блок-схеми. Дотримуючись цих стандартів, ви можете гарантувати, що ваші моделі процесів будуть легко зрозумілі та доступні іншим співробітникам вашої організації.

Співпраця відіграє ключову роль у моделюванні бізнес-процесів. Ось чому існують різні інструменти спільного моделювання та документування, що полегшують командну роботу і спілкування.

Такі інструменти дають змогу кільком зацікавленим сторонам працювати разом над створенням, аналізом і поліпшенням моделей процесів у режимі реального часу. Деякі приклади інструментів спільного моделювання та документування включають Google Docs, Confluence і Miro. Використовуючи ці інструменти, ви можете гарантувати, що всі учасники перебувають на одній хвилі і працюють над досягненням спільної мети.

Моделювання бізнес-процесів пропонує безліч переваг для підприємств будь-якого розміру. По-перше, він забезпечує чітке і наочне уявлення ваших бізнес-процесів, полегшуючи їх розуміння та аналіз. Це дає змогу вам визначити області для поліпшення, оптимізувати робочі процеси та оптимізувати операції. Крім того, моделювання процесів допомагає виявити вузькі місця, надмірність і неефективність, що призводить до економії витрат і підвищення продуктивності.

Крім того, це забезпечує ефективне спілкування і співробітництво між членами команди, гарантуючи, що всі працюють узгоджено і працюють над досягненням спільних цілей.

Хоча моделювання бізнес-процесів неймовірно цінне, воно пов'язане з неабиякою часткою проблем.

Однією з основних задач є забезпечення того, щоб моделі процесів точно відображали реальні робочі процеси і діяльність всередині організації. Для забезпечення точності потрібне ретельне спостереження, збір даних і перевірка. Крім того, підтримання та оновлення моделей процесів може зайняти багато часу, особливо в міру розвитку і зростання бізнесу. Крім того, отримання підтримки з боку зацікавлених сторін і користувачів може виявитися непростим завданням, оскільки може знадобитися управління змінами і навчання.

Загалом, ці проблеми можна пом'якшити за умови правильного планування, залучення зацікавлених сторін і постійних зусиль щодо поліпшення.

Інтеграція моделювання бізнес-процесів зі штучним інтелектом (ШІ) і машинним навчанням відкриває великі перспективи на майбутнє.

Системи на базі штучного інтелекту можуть аналізувати та інтерпретувати великі обсяги даних, надаючи цінну інформацію та рекомендації щодо оптимізації процесів.

Алгоритми машинного навчання також можуть вчитися на історичних даних, що дає змогу постійно вдосконалювати бізнес-процеси. Використовуючи можливості штучного інтелекту і машинного навчання, підприємства можуть відкрити нові можливості і впроваджувати інновації у свої зусилля з моделювання бізнес-процесів.

У міру нашого просування в майбутнє інтеграція нових технологій і постійне вдосконалення підходів до моделювання формуватимуть ландшафт моделювання бізнес-процесів, даючи змогу підприємствам залишатися гнучкими й адаптованими в бізнес-середовищі, що постійно змінюється.

## **БІЗНЕС-МОДЕЛІ ЯК ІНСТРУМЕНТ КОРИГУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПОЗИЦІЙ ПІДПРИЄМСТВ**

**ОСТАПЕНКО Роман**

rm\_ostap@ukr.net

**ГОРОХ Олександр**

gorohsasha82@gmail.com

Державний біотехнологічний університет

В умовах динамічного бізнес-оточення підприємствам необхідно постійно адаптуватися і коригувати свої стратегічні позиції для забезпечення конкурентоспроможності та підвищення ефективності розвитку. У цьому процесі бізнес-моделі відіграють ключову роль, надаючи підприємствам інструмент для аналізу, планування та коригування своїх стратегічних позицій. Бізнес-модель визначає, як підприємство виробляє, доставляє і залучає цінність для своїх клієнтів.

У бізнес-середовищі, що постійно змінюється, підприємствам вкрай важливо адаптувати і коригувати свої стратегії для підтримки конкурентної переваги. Бізнес-моделі відіграють життєво важливу роль у цьому процесі. Але що таке бізнес-моделі? Простіше кажучи, бізнес-модель - це структура, що описує, як компанія створює, доставляє і отримує цінність. Він охоплює всі аспекти діяльності компанії, включно з її цільовим ринком, ключовими видами діяльності, ресурсами, партнерськими відносинами, потоками доходів і структурою витрат.

У сьогоdnішньому динамічному та конкурентному бізнес-середовищі наявність чітко визначеної та ефективної бізнес-моделі стає більш важливою, ніж будь-коли. Сильна бізнес-модель забезпечує ясність і напрямок, даючи змогу компаніям узгоджувати свої стратегічні дії із загальними цілями. Це допомагає виявити нові можливості, підвищити операційну ефективність і підвищити цінність пропозиції для клієнтів. Ба більше, надійна бізнес-модель слугує основою для стійкого зростання і прибутковості, забезпечуючи довгостроковий успіх підприємств.

Бізнес-модель визначає, як компанія створює, доставляє та отримує цінність. У ньому викладаються фундаментальні будівельні блоки, які формують діяльність компанії та стратегії отримання доходів. Він діє як дорожня карта, спрямовуючи процес ухвалення рішень і забезпечуючи основу для стійкого зростання бізнесу.

Успішні бізнес-моделі складаються з кількох ключових компонентів. До них належать цільовий сегмент ринку, ціннісна пропозиція, ключові види діяльності, ресурси, партнерські відносини, відносини з клієнтами, потоки доходів і структура витрат. Кожен компонент відіграє вирішальну роль у формуванні загальної стратегії компанії та її позиціонування на ринку.

Ефективні бізнес-моделі мають певні характеристики, які сприяють їхньому успіху. До них належать простота, масштабованість, адаптованість і чітка ціннісна пропозиція. Успішна бізнес-модель має бути простою для розуміння, досить гнучкою, щоб пристосовуватися до змін на ринку, і здатною приносити клієнтам унікальну цінність.

Бізнес-моделі відіграють важливу роль у стратегічному управлінні, забезпечуючи основу для узгодження ресурсів, можливостей і діяльності компанії з її стратегічними цілями. Вони допомагають оцінити поточний стан компанії, виявити прогалини та визначити необхідні коригування для досягнення бажаних стратегічних позицій.

Стратегічне положення компанії впливає на вибір її бізнес-моделі. Різні стратегічні позиції вимагають різних підходів, і бізнес-модель має бути адаптована відповідним чином. Наприклад, компанія, яка прагне до лідерства за витратами, прийме бізнес-модель, орієнтовану на операційну ефективність і мінімізацію витрат, тоді як компанія, яка прагне до диференціації продуктів, робитиме наголос на інноваціях і створенні чудової цінності.

Традиційні бізнес-моделі - це усталені й широко використовувані моделі, які з часом довели свою ефективність. Вони можуть включати, серед іншого, моделі прямих продажів, франчайзингу, підписки або активів. Традиційні бізнес-моделі забезпечують міцну основу для компаній, що виходять на усталені ринки або галузі.

Інноваційні бізнес-моделі характеризуються своїм революційним характером і здатністю кидати виклик традиційним галузевим практикам. Ці моделі часто використовують технології та нову динаміку ринку для створення унікальних ціннісних пропозицій. Приклади інноваційних бізнес-моделей включають економіку спільного використання, послуги на основі підписки і моделі на основі платформ.

Багато галузей промисловості стали свідками успішного застосування різних бізнес-моделей. Наприклад, гігант електронної комерції Amazon зробив революцію в роздрібній торгівлі завдяки своєму онлайн-ринку і логістичній мережі. Аналогічним чином, компанії зі спільного використання поїздок, такі як Uber і Lyft, зробили революцію в транспортній галузі завдяки своїм платформним бізнес-моделям. Ці приклади підкреслюють силу добре реалізованих бізнес-моделей у стимулюванні інновацій і зростання галузі. О, привіт! Давайте обговоримо бізнес-моделі та їхню роль у коригуванні стратегій позицій підприємств. Це словосполучення може звучати складно і серйозно, але не пам'ятайте, що ми всі тут, щоб розібратися і посміятися над собою. Тримайтеся за штани, бо ми йдемо в науковій мандрівці світовим бізнесом і стратегією!

Ми зупинилися на важливості бізнес-моделей для коригування стратегії підприємства. Але як же це відбувається на прикладі? Давайте розглянемо кілька прикладів і розглянемо конкретні кроки, які компанії можуть зробити.

1) Зміна цінової моделі: Коли компанія розуміє, що її поточна стратегія не приносить бажаних результатів, вона може вирішити переглянути свою бізнес-модель у частині ціноутворення. Наприклад, підприємство може перейти від продажу товарів за фіксованою ціною до абонентської моделі, оплачуючи послуги за щомісячну плату. Це може призвести до збільшення доходів і продовження зростання стратегічної позиції.

2. Розширення присутності на ринку: компанії також можуть змінити свою бізнес-модель, щоб забезпечити свою присутність на ринку. Наприклад, невеликий інтернет-магазин може вирішити відкрити фізичні магазини, щоб підвищити доступність своїх товарів і залучити нових клієнтів. Це може допомогти компанії зміцнити свою стратегічну позицію, забезпечивши споживачам більше можливостей і зручностей.

3. Перемикання на нову цільову аудиторію: Часом компанії усвідомлюють, що їхня поточна стратегія не відповідає очікуванням. У таких випадках вони можуть вирішити змінити свою бізнес-модель, щоб залучити нову аудиторію. Наприклад, ресторан може перейти від пропозицій висококласних страв до створення більш доступного і неформального меню, щоб залучити молоду аудиторію. Це може допомогти компанії зміцнити свої позиції на ринку та підтримати нових клієнтів.

4. Впровадження інновацій: бізнес-моделі також можна використовувати для коригування стратегічних позицій за допомогою впровадження інновацій. Компанія може вирішити перейти від традиційних моделей продажу продуктів до використання нових технологій і цифрових платформ. Наприклад, продуктивні меблі можуть створити застосунок із додатковою реальністю, що дасть змогу фахівцям швидко розмістити меблі у своїх приміщеннях перед покупкою. Це може допомогти компанії залишитися на крок попереду конкурентів і зміцнити її стратегічну позицію на ринку.

Отже, друзі, як ви бачите, зміна бізнес-моделей може бути ефективною для коригування стратегії позицій компаній. Але не дотримуйтесь адаптації до мінливих умов ринку та потреб клієнтів. Будьте гнучкими, творчими та сміливими у своїх діях - і успіх не змусить себе чекати!

Бізнес-моделі необхідні для коригування стратегій позицій підприємств у сучасному бізнесі. Вони допомагають підприємствам аналізувати, планувати та впроваджувати зміни, необхідні для досягнення конкурентної переваги та досягнення успіху серед клієнтів.

Розуміння основних типів і характеристик бізнес-моделей, а також їхнього зв'язку зі стратегічними позиціями, допомагають підприємствам вибудовувати успішні стратегії та досягати успіху в динамічній і конкурентній боротьбі.

#### Список використаних джерел

1. Остапенко Р. М. Обґрунтування моделі стратегії розвитку підприємства: матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід», м. Харків, 19 травня 2023 р.; Харків: ДБТУ, 2023. С. 319-322.

## МОЛОДІЖНИЙ СЕГМЕНТ РИНКУ ПРАЦІ У ФОКУСІ СОЦІОЛОГІЇ ОСВІТИ

**СЕМІКІН Михайло**  
**ЧИЧАНОВСЬКИЙ Ігор**  
chichanovskiy08@gmail.com  
**ХЛЮСТОВ Сергій**

Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького

В завданнях МОН на 2024 рік одними з головних завдань, що стоять перед науковою спільнотою і освітянами ЗВО України, визначено максимальне спрямування досліджень на розв'язання конкретних наукоємних завдань оборони, безпеки, економіки та суспільства України [1, с. 56]. У вказаному контексті, одним зі важливих спрямувань зусиль соціологічної науки є дослідження можливостей активізації особистісних ресурсів молодого фахівця. Результати низки досліджень попередніх років вказують, що оптимальні можливості працевлаштування випускників вищих навчальних закладів детерміновані, як об'єктивними чинниками (рівнем зайнятості молодих фахівців на ринку праці, професійно-кваліфікаційною структурою суспільства, рівнем взаємодії двох соціальних інституцій – вищої школи і ринку праці), так і суб'єктивними (можливість адаптації випускників до умов нової соціально-економічної реальності). Так, за даними дослідження 2021 року, серед професій що молодь оцінює як ті, що забезпечують успіх, професії бізнесмена та підприємця була названа 52,7% опитаних [2]. Очевидно, що в сьогоденних українських обставинах, спричинених агресією РФ, відбувається певна переоцінка особистісних ресурсів молодого фахівця та видозміни в індивідуалізації стратегій поведінки. У контексті цих змін виникає потреба у поглибленні соціологічних знань про особливості сучасних соціально-регулятивних механізмів процесу після професійного самовизначення випускників, пошуку інноваційних технологій його оптимізації.

Звернення до матеріалів новітніх досліджень дає змогу констатувати, що в серпні 2023 р. рівень безробіття в Україні становив 15,1 %. Це – найнижчий показник від початку повномасштабної війни, що свідчить про поступове відновлення ринку праці [3]. Разом з тим, за даними Державної служби зайнятості, станом на 1 серпня 2023 р. офіційний статус безробітного мали 112,3 тис. осіб. Вік 23,9 тис. (22 %) із них не перевищував 35 років, тобто частка безробітних серед молоді була суттєвою. Серед безробітних 1,8 тис. осіб (2 %) є випускниками навчальних закладів (вони раніше ніде не працювали). Однак більше ніж половина молодих людей, які мають роботу, працюють не за фахом, що, зокрема, підтверджує необхідність синхронізації потреб ринку праці та ринку освітніх послуг. Отже очевидно, що невирішеність проблем у сфері зайнятості молодих осіб, а це чверть від загальної кількості населення працездатного віку, призводить до часткової втрати та погіршення якості трудового потенціалу держави, ускладнює забезпечення динамічного економічного зростання, посилює соціальну напруженість у суспільстві, зумовлює зміни ціннісних орієнтацій у бік поширення тіньової зайнятості. Цікавим для розуміння перспектив освітніх впливів на стан справ є матеріали дослідження «Ставлення молоді до власного бізнесу: порівняння України та ЄС», проведене лабораторією «Rating Lab» серед молоді віком 15–30 років у серпні 2023 р. [4]. За матеріалами дослідження, в аспекті бажаної зайнятості значна частка опитаних в Україні віддають перевагу самозайнятості та власному бізнесу (73 %). І лише 19 % респондентів хочуть бути найманими працівниками. Найбільше до самостійності схильні молоді люди, які працюють або навчаються (75 % тих, хто працює, та студентів); меншою мірою – непрацюючі (61 % безробітної молоді). Прикметно, що лише третина респондентів, які висловили зацікавлення у власній справі, зробили певні кроки для її початку, а переважна частка української молоді націлена організувати бізнес у сфері торгівлі, інформаційних технологій або онлайн-комерції, і лише 7 % опитаних висловили бажання здійснювати свою діяльність у виробничій сфері. При цьому українська молодь описує образ підприємця як людини в першу чергу сміливої, амбітної. Діяльнісна складова уявного підприємця респондентами подається в

образі людини, яка створює нові продукти, сервіси та робочі місця. Респонденти асоціюють підприємця з позитивними характеристиками, здебільшого відкидаючи негативні. Дані засвідчують також, що переважна більшість молоді прагне займатися підприємництвом і дещо ідеалізує цей тип зайнятості, а люди, які мають високий рівень готовності йти на ризик у досягненні своїх цілей і більше проявляють готовність створити власний бізнес, відносять до власних переваг свободу дій, ініціативу, бажання бути лідером та прагнення інновацій.

Отже, виходячи з вищезазначеного теоретичного і емпіричного матеріалу, вважаємо доцільним виокремити ключові моменти, які складають основу розробки адаптованої до реалій моделі випускника ЗВО:

- забезпечення якості підготовки (її відповідність тенденціям розвитку ринку праці, необхідність підготовки з нових спеціальностей, оволодіння сучасними технологіями та широким спектром додаткових знань);
- орієнтація на гуманістичну складову і формування її соціальних якостей);
- взаємозв'язок фундаментальної спрямованості підготовки й орієнтації на професійну діяльність і тісний зв'язок із практикою;
- реалізація випереджальної підготовки (врахування прогнозованих перспектив розвитку країни);
- спрямованість на адаптивність, (гнучкість реагування на попит).

Завдяки зазначеним способам оптимізації навчання у вищій школі, з'являється можливість такої підготовки фахівців, яка дозволить максимально зблизити цілі суспільства й особистості.

Разом з тим, аналіз об'єктивних та суб'єктивних показників, що відображають становище української молоді на сучасному ринку праці, та порівняння його із становищем молоді на світовому ринку праці дозволяє зробити і такі висновки:

- без врахування специфічних чинників соціалізації молодого покоління, без аналізу стереотипів суспільної свідомості, традицій, ментальності та їх впливу на трудову етику неможливо ефективно вирішувати проблеми зайнятості молоді;
- для української молоді серед настанов щодо працевлаштування пріоритетом є матеріальна винагорода за роботу, а неможливість задовольнити рівень очікувань в Україні спонукає молодих людей вдаватися до трудової міграції;
- поряд із прямими партнерствами між університетами та бізнесом потребують подальшого розвитку інструменти інституційної підтримки цього зв'язку, врахування вимог роботодавців у стандартах вищої освіти, наближення змісту освітніх та професійних стандартів та ін. [5].

Ураховуючи вирішальну роль освітньої галузі, сфери наукових розробок та їх реалізації в забезпеченні економічного розвитку, який базується на інтелектуалізації людського капіталу, розвитку передових новітніх технологій, поліпшенню інвестиційного клімату та прогресивним структурним перетворенням [6], соціологічний аналіз молодіжних ціннісних орієнтацій у режимі моніторингу створює можливості для пояснення стану та змін у її економічному та соціальному самопочутті у конкретних умовах, що сформувалися на ринку праці, для прогнозування розвитку вищої освіти та обґрунтування системи заходів державної молодіжної політики з цього питання.

#### Список використаних джерел

1. Освіта України в умовах воєнного стану. Виклики, розвиток, повоєнні перспективи: Інформаційно-аналітичний збірник / за загальною ред. С. М. Шкарлета. Київ-Чернівці «Букрек». 2022. 140 с.
2. Становище молоді в Україні 2021: нове соціологічне дослідження URL:<https://pon.org.ua/novyny/9234-stanovyshche-molodi-v-ukraini-2021-nove-sociologichne-doslidzhennia.html>
3. Трекер економіки України під час війни URL: <https://ces.org.ua/tracker-economy-during-the-war/>

4. Вища освіта в Україні: зміни через війну: аналітичний звіт / Є. Ніколаєв, Г. Рій, І. Шемелинець. Київ: Київський університет імені Бориса Грінченка, 2023. 94 с.  
URL:<https://osvitanalityka.kubg.edu.ua/wp-content/uploads/2023/03/HigherEd-in-Times-of-War.pdf>

5. Молодіжний сегмент ринку праці України в період повномасштабної війни  
URL:<http://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/molodizhnyy-sehment-rynku-pratsi-ukrayiny-v-period-rovnomashtabnoyi-viynu>

6. Порівняльне дослідження: «Ставлення молоді до власного бізнесу: Україна та ЄС»,  
Серпень, 2023  
URL:[https://ratinggroup.ua/ru/research/ukraine/stavlennya\\_molod\\_do\\_vlasnogo\\_b\\_znesu\\_por\\_vnyannya\\_ukra\\_ni\\_ta\\_s.html](https://ratinggroup.ua/ru/research/ukraine/stavlennya_molod_do_vlasnogo_b_znesu_por_vnyannya_ukra_ni_ta_s.html)



## УПРАВЛІННЯ ЗАМКНЕНИМИ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ: ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ, МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

**СІВАШЕНКО Тетяна**

sivashenko@ukr.net

**СМІРНОВА Софія**

fesenkosofia966@gmail.com

Національний авіаційний університет,

У сучасних умовах розвитку суспільства все більше уваги науковців і підприємців привертає циркулярна економіка. Серед різноманітних аспектів, пов'язаних із циркулярною економікою, особливої уваги заслуговує формування та управління замкненими ланцюгами постачання.

Замкнені ланцюги постачання фокусуються на поверненні від покупців продуктів та відновленні їх доданої вартості шляхом вторинного використання продуктів або деяких їх модулів, компонентів і частин.

Під замкненими ланцюгами постачання розуміють ланцюги постачання, які забезпечують максимізацію доданої вартості протягом усього життєвого циклу продукції з динамічним поновленням у межах відносно довгих часових інтервалів цінностей різних типів та обсягів.

Управління замкненими ланцюгами постачання включає в себе координацію та оптимізацію всіх процесів і ресурсів, які взаємодіють від постачальників до кінцевих споживачів. Це важлива стратегічна функція для бізнесу і має на меті забезпечити надійність постачання, зниження витрат та підвищення задоволеності клієнтів, що включає в себе такі аспекти [1]:

1. Розробку стратегій та планів, які враховують попит, виробництво та доставку продукції.
2. Ефективний контроль і оптимізація рівнів запасів, щоб уникнути перебоїв у постачанні і знизити затрати.
3. Оптимізацію транспорту та складських операцій для швидкої і надійної доставки.
4. Встановлення та підтримання взаємовигідних стосунків з постачальниками.
5. Використання сучасних технологій, включаючи ІТ-рішення, для покращення управління ланцюгами постачання.

До основних перспектив управління замкненими ланцюгами належить:

1. Автоматизація та штучний інтелект.
2. Екологічна сталість.
3. Інновації в технологіях доставки.
4. Глобальна мережа.
5. Оптимізація ланцюга вартості.

Концепція ланцюга вартості дозволяє компаніям знайти ефективніші способи створення та доставки продуктів, що сприяє підвищенню прибутковості[3].

Управління замкненими ланцюгами постачання може стикатися з численними проблемами, які впливають на ефективність та надійність цих ланцюгів. Деякі з найпоширеніших проблем представлено в табл.1.

Міжнародний досвід у логістиці включає в себе різні підходи та найкращі практики, які виникають зі спільної роботи різних країн та компаній. Різниця в культурних та мовних особливостях вимагає розвитку навичок міжкультурної співпраці та комунікації в логістиці. Впровадження сучасних технологій, таких як системи відстеження товарів, віртуальні склади та електронні системи управління запасами, покращує ефективність логістики на міжнародному рівні [4]. Пристосування до місцевих вимог та попиту споживачів у різних країнах дозволяє компаніям здобути конкурентну перевагу на міжнародному ринку.

Проблеми, які найчастіше виникають в процесі управління замкненими ланцюгами постачання

Тип проблеми	Причини виникнення проблеми
Залежність від постачальників	Якщо компанія сильно залежить від обмеженого числа постачальників, то зміни в їхній роботі або недоступність товарів можуть суттєво вплинути на ланцюг постачання.
Ризики глобальних подій	Природні катастрофи, політичні конфлікти або економічні кризи можуть призвести до перебоїв у постачанні та збитків
Низька видимість інформації	Брак інформації та відсутність стандартизації можуть призвести до труднощів у відстеженні продуктів через усі ланцюги постачання
Зростання вимог споживачів	Споживачі стають все вимогливішими щодо швидкості доставки, якості та сталості продукції, що ставить підвищені вимоги до ланцюгів постачання
Конфлікти в ланцюгах постачання	Несумісність, конфлікти і недостатні зусилля у взаємодії між різними ланцюгами постачання можуть призвести до затримок та простоїв

Джерело : на основі [2-4]

Таким чином, ефективне управління замкненими ланцюгами постачання стає все важливішим у світі глобальних викликів і може бути досягнуте за допомогою інновацій та співпраці всіх учасників ланцюга постачання. В останні роки все більше компаній усвідомлюють важливість захисту навколишнього середовища і все активніше запроваджують інноваційні стратегічні підходи до формування стійких ланцюгів постачання замкнутого типу, шукаючи компроміси між прибутковістю та стійкістю.

Список використаних джерел

1. Ремига Ю.С. Умови формування ланцюгів постачання в Україні. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/162883048.pdf>
2. Смерічевська С.В., Постніков О.О. Стратегічні бізнес-моделі управління замкненими ланцюгами постачання (Closed Loop Supply Chain Management) в умовах циркулярної економіки. Conceptual principles, methods and models of greening logistics activities. Monogra /Gritsenko S., Savchenko L., Матвеев В.В., ect.. Monograph. Primedia eLaunch, Boston, USA, 2023. 218 p. P.149-175.
3. Тюріна Н., Гой І., Бабій І. Логістика: навч. посібник. К: Центр учбової літератури, 2021. 392 с
4. Сумець О.М. Транспортна логістика: навч. посібник. К. : Хай-Тек Прес, 2011. 220 с.

## ЕВОЛЮЦІЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВА

**СТРАПЧУК Світлана**

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**ОСТАПЕНКО Роман**

rm\_ostap@ukr.net

Державний біотехнологічний університет

**ГОРОХОВА Людмила**

Університет економіки та права «КРОК»

Світ бізнесу постійно розвивається, як і стратегії та структури, що його формують. Одним із найважливіших аспектів формування стратегії є бізнес-моделювання підприємства, що визначає процес створення, доставки та фіксації цінності організацією. Розуміння еволюції та класифікації бізнес-моделей підприємств є необхідною умовою утримання конкурентоспроможності в сучасному динамічному ринковому середовищі.

Розуміння бізнес-моделей має вирішальне значення для будь-якого власника бізнесу або підприємця-початківця. Це як знати правила гри перед тим, як вийти на ігрове поле. Розуміння механізмів роботи різних бізнес-моделей дозволяє приймати обґрунтовані рішення, виявляти можливості та адаптуватися до мінливих ринкових умов.

Подібно до еволюції видів, бізнес-моделі також зазнають змін з плином часу. Концепція еволюції бізнес-моделі демонструє як компанії адаптують і трансформують свої стратегії, щоб залишатися актуальними та конкурентоспроможними.

Є кілька факторів, що впливають на еволюцію бізнес-моделей. До них відносять технологічний прогрес, динаміку ринку та вподобання клієнтів. Проривні технології є значним руйнівником бізнес-моделей. Процеси купівлі, продажу та взаємодій з бізнесом постійно змінюються завдяки новим технологіям. Компанії, які впроваджують інновації та використовують технології на свою користь, мають високу економічну ефективність.

Ринкова динаміка та конкурентний тиск можуть сильно вплинути на видозміну найуспішніших бізнес-моделей.

Вподобання та потреби клієнтів постійно змінюються, і бізнесу потрібно відповідати на запити суспільства. Незалежно від того, чи це новий тренд, чи зміна в поведінці споживачів, чи прагнення до більш екологічних продуктів, вподобання клієнтів відіграють значну роль у формуванні бізнес-моделей.

Такі відомі компанії як Uber, Airbnb та Netflix здійснили революцію у своїх галузях, мислячи нестандартно та змінюючи існуючу ситуацію в галузі.

Платформенні бізнес-моделі стали дуже популярними в останні роки. Це бізнеси, які об'єднують людей, продукти та послуги, створюючи екосистеми, що генерують цінність для всіх учасників.

Amazon, Facebook та Airbnb надають платформи для ведення бізнесу та отримання прибутку.

Оскільки бізнес-ландшафт продовжує розвиватися швидкими темпами, стратегії та структури бізнес-моделей підприємств також видозмінюються. Аналіз еволюції цих моделей може дати цінну інформацію про те, як організації адаптуються до мінливих вимог ринку та технологічного прогресу.

Еволюція бізнес-моделей електронної комерції, від створення онлайн-маркетплейсів перетворилися на складні екосистеми. Такі компанії, як Amazon та Alibaba, розширили свої пропозиції, вийшовши за межі роздрібної торгівлі, включивши в них хмарні обчислення, логістику і навіть розваги. Перехід від простої транзакційної платформи до комплексної екосистеми ілюструє адаптивність та інноваційність, притаманні бізнес-моделям, що розвиваються.

Ще одним цікавим прикладом є еволюція бізнес-моделей, що базуються на підписці. Такі компанії, як Netflix і Spotify, підірвали традиційні галузі, пропонуючи послуги за

передплатою. Зосередившись на початку на одному основному продукті, ці компанії розширили свої пропозиції, надаючи персоналізовані рекомендації, оригінальний контент і навіть офлайн-доступ. Еволюція бізнес-моделей демонструє важливість постійного пошуку нових джерел доходу та покращення клієнтського досвіду.

Вивчення успішних прикладів може дати цінні уроки про те, як компаніям успішно орієнтуватися в мінливому ландшафті та переосмислювати себе.

Коли мова йде про Amazon, то часто асоціативно це пов'язується з онлайн-покупками. Однак еволюція Amazon в екосистему справді вражає. Вони розширили своє охоплення за рахунок придбань, партнерств та диверсифікації послуг. Від Amazon Web Services (AWS) до Prime Video. Компанія Amazon стала технологічним гігантом, що впливає на різні сектори. Її здатність адаптуватися та впроваджувати інновації слугує натхненням для бізнесу, який прагне розвивати власні моделі.

Перетворення Netflix зі служби прокату DVD на гіганта стрімінгових сервісів - це не що інше, як революція. Розпізнавши нову тенденцію онлайн-трансляцій, Netflix прийняв зміни та інвестував у створення цифрової платформи. Оригінальний контент і зручний інтерфейс виділили їх серед конкурентів і вивели на перше місце. Успіх Netflix демонструє важливість розуміння динаміки ринку та сміливості у впровадженні нових технологій.

Хоча еволюція бізнес-моделей відкриває нові можливості, вона також супроводжується певними викликами.

Однією з найбільших перешкод в адаптації бізнес-моделей підприємств є опір змінам. Людська природа часто чинить опір відходу від звичного, а працівники можуть чинити опір новим стратегіям або технологіям. Подолання цього опору вимагає ефективних стратегій управління змінами, чіткої комунікації та залучення працівників до процесу прийняття рішень. Впровадження культури безперервного навчання може допомогти організаціям впоратися з цими викликами.

Підрив може бути як загрозою, так і можливістю. Впроваджуючи підривні технології та досліджуючи нові ринки, компанії можуть отримати конкурентну перевагу. Однак це вимагає проактивного підходу до виявлення потенційних підривів і відповідного розвитку. Компанії, які є гнучкими та відкритими до експериментів, краще підготовлені до того, щоб використати підривні тенденції на свою користь.

Нами виділено кілька ключових тенденцій, які, ймовірно, визначатимуть еволюцію бізнес-моделей підприємств.

Цифрова трансформація продовжить революціонізувати бізнес-моделі в різних галузях. Від штучного інтелекту і машинного навчання до блокчейну та інтернету речей - організації повинні використовувати ці технології, щоб залишатися конкурентоспроможними. Інтеграція цифрових інструментів та аналітики стане невід'ємною частиною майбутніх бізнес-моделей.

Зі зростанням уваги до сталого розвитку та соціальної відповідальності підприємствам необхідно буде включити ці цінності у свої моделі. Споживачі все частіше вимагають етичних та екологічно свідомих продуктів і послуг. Компанії, які демонструють відданість принципам сталого розвитку та піклуються про суспільне благо, отримують конкурентну перевагу.

Оскільки бізнес-ландшафт змінюється, ключ до успіху полягає в розумінні закономірностей еволюції, вивченні успішних прикладів та прийнятті змін, залишаючись вірними основним цінностям. При правильному підході бізнес може не лише вижити, але й процвітати у світі, що постійно змінюється. Отже, еволюція та класифікація бізнес-моделей підприємств відіграють вирішальну роль в успіху та адаптивності організацій у мінливому бізнес-середовищі. Розуміючи рушійні сили та закономірності еволюції бізнес-моделей, організації можуть проактивно реагувати на динаміку ринку та використовувати можливості для зростання. Оскільки бізнес стикається з новими викликами та можливостями, він повинен приймати зміни, використовувати нові технології та приводити свої бізнес-моделі у відповідність до мінливих потреб клієнтів.

## МЕТОДОЛОГІЯ РОЗРОБКИ БІЗНЕС – МОДЕЛЕЙ У ПРОЕКТУВАННІ ШВЕЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**ХРИСТЮК Оксана**

Oksana.xristuyk@ukr.net

**ЗАХАРОВА Еліна**

**СВІРОВСЬКИЙ Володимир**

Вінницький інститут конструювання одягу і підприємництва

Розробка бізнес-моделі для швейного підприємства є важливим етапом у процесі його проектування. Успішна реалізація наявних проєктів дозволить підприємству виконувати власні бізнес – плани і досягати стратегічних орієнтирів своєї діяльності; є універсальним засобом впровадження незворотних якісних змін діяльності підприємства.

Формально бізнес – модель є наочною схемою, що відображає ключові компоненти та процеси проєкту або підприємства та організовує їх в єдину систему, що відображається в моделі, належать стратегія, економіка, фінанси, операції, бізнес – одиниці, ринкові сегменти, маркетинг тощо. Бізнес-модель призначена для їх цілісного опису та аналізування системи бізнес – процесів, що їх пов'язують. Створення бізнес-моделі дозволяє досить швидко та в той же час доступно зобразити основну ідею проєкту та механізми, які будуть використовуватися для генерування прибутку [1].

Швейна галузь відіграє одну з найважливіших показників розвитку промисловості країни, тому перспективи цієї галузі є вигідними як економіці держави, так і населенню, загалом. Розвиток швейної промисловості може приносити державі високі прибутки та можливість вийти на світовий ринок саме з українською продукцією та брендами. Також, актуальною є і проблема співпраці швейних підприємств з іноземними інвесторами, адже використання трудових ресурсів не призводить до високого розвитку країни.

Частка продажу українських товарів через торгову мережу порівняно з 2022 роком знизилась у два рази, а саме продукція одягу і виробів зі шкіри та хутра, одягу та білизни з тканин, панчішно – шкарпетні вироби, це зумовлено низьким попитом на дані товари, а також низькою якістю від виробника.

Швейна галузь, як і легка промисловість України в цілому, на сьогоднішній день перебуває у незадовільному стані, що характеризується цілою низкою серйозних проблем, зокрема це: відсутність на внутрішньому ринку товарів вітчизняного виробництва та його тотальне заповнення дешевими виробами іноземного походження серед яких займають товари «секонд - хенд».

Сьогодні ринок різних пропозицій настільки великий, що підготувати продукт і просто чекати продажів – погана стратегія. Результати досліджень Website Builder показують, сегментування і індивідуальні пропозиції для невеликих груп з однаковими запитами збільшують продажі в 18 разів, ніж ті, які спрямовані на широку аудиторію.

Перед тим, як розпочати виготовлення швейних виробів, необхідно продумати, де реалізовувати продукцію. На даний момент є декілька шляхів – магазин, інтернет, ринки і особиста одинична мережа. Останній варіант категорично не можна застосовувати для підприємств.

При відкритті міні – цеху (10 працівників) необхідно сім промислових швейних машин, 4 оверлоки в залежності від виду виробів). Для підприємства можна придбати і обладнання вживаного використання. Тоді на закупівлю обладнання необхідно витратити 2,5 тис. доларів. На закупівлю тканин і фурнітури необхідно буде витратити 3 – 4 тис. доларів, щоб забезпечити безперебійне виробництво. Оплата за оренду кожного місяця буде забирати 300 доларів, зарплата не менше 1200 доларів в місяць. Необхідно в запасі тримати 1 – 2 тисячі на різні не передбачувані витрати. Приватне підприємство по розрахунках має окупитися за один рік.

Багато підприємств жалкують про те, що в швейному бізнесі немає оптових торгових компаній. Малим підприємствам, як, правило не вистачає коштів на рекламу власної продукції

і розкрутку свого власного бренду, єдиний шлях – «це товар, що продає сам себе сам». Координати підприємства, вказують на бірці, - власна реклама, особливо якщо виріб гарний і якісно виготовлений. Але потрібно врахувати, що за цими координатами можуть прийти не тільки покупці.

Можна зробити висновки, що бізнес-модель – сукупність способів ведення бізнесу в компанії (її структуру, продукцію, способи доставки і обслуговування товарів, підвищення ринкової цінності), правил ведення цього бізнесу, що лежать в основі стратегії компанії, а також критеріїв визначення ділових показників. В бізнес – модель компанії включають всі ділові функції і всі функціональні взаємовідносини всередині організації. Сюди входять і приватні структури – фінансова модель, організаційна модель, модель збуту продукції, клієнтська модель, промислова модель і т.д. В результаті виникають складні взаємозв'язки і взаємодії між цими моделями і також компонентами в середині них.

Аналіз практики розробки і реалізації бізнес – моделі показує, що бізнес – моделі можуть створюватись:

- для певного продукту чи послуги;
- для компанії в цілому.

Бізнес модель застосовується для оцінки і аналізу підприємства в порівнянні з іншими підприємствами, для оцінки потенціалу і інвестицій, для оптимізації бізнесу з точки зору стратегії і з точки зору максимізації і утримання цінності, яку компанія створює для клієнтів і інших зацікавлених осіб.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок про те, що підприємства легкої промисловості, так і швейної перебувають реабілітації на рівні держави, внутрішнього ринку та підприємства. На макрорівні необхідно спростити оподаткування підприємств легкої промисловості, що приведе до зменшення неякісної продукції. На внутрішньому ринку необхідно врегулювати імпорт товарів легкої промисловості, що дасть змогу реалізовувати вітчизняні товари.

## РОЛЬ СОЦІАЛЬНОЇ РЕКЛАМИ В УМОВАХ ВІЙНИ: СОЦІОЛОГІЧНІ ВИМІРИ

**ЦЮРУПА Михайло**

**КОТЕНКО Геннадій**

**ФОМІН Віталій**

koval\_oksana19@ukr.net

Мелітопольський державний педагогічний університет імені Богдана Хмельницького

Одним із невід’ємних атрибутів сучасного суспільного життя України, а також фактором, що спричиняє та стимулює подальші глибинні трансформації в сфері політики, економіки, культури та побуту, стала реклама. Сьогодні, в умовах війни в Україні значно збільшилась кількість чинників, що впливають на формування ціннісних орієнтацій та способів життя всіх верств та прошарків населення, однак чинник реклами не став менш актуальним. Взагалі виникає питання, чи актуальна реклама під час війни і чого не варто робити, запускаючи рекламні кампанії, а це означає, що війна збільшила вимоги до використання реклами. Разом з тим, оскільки і під час війни маркетинг є невід’ємною частиною бізнесу, а якщо ми можемо задовольняти потреби користувачів і бути при цьому ефективними, ми можемо інвестувати в майбутнє [1].

Актуальність соціологічного розгляду реклами, обумовлена тим, що в переважній частині робіт, присвячених цьому явищу, рекламу розглядають крізь призму економічного підходу. Сучасний етап розвитку українського суспільства вимагає абсолютно нового погляду на цю проблему, оскільки реклама в нашій країні сприяє не лише становленню і розвитку ринкової економіки, але й стає в умовах війни тим соціальним механізмом, який формує новий тип стосунків в громадянському суспільстві.

Соціальна реклама, як один зі значущих чинників формування свідомості молоді, значною мірою сприяє соціалізації сучасної людини, пропонуючи їй свої моделі соціалізації – «соціалізація через заборону», «соціалізація через альтернативу», «соціалізація через наслідування» Її метою є залучення уваги суспільства до певного суспільного явища, часто негативного; соціальна реклама повинна викликати сильні емоції, тим самим спонукати реципієнтів не лише до глибокого усвідомлення проблеми, а й зміни стереотипів особистісної поведінки, поведінкової моделі суспільства в цілому [2].

Галузевий підрозділ Google та дослідницька компанія Kantar провели опитування споживачів на тему «Сприйняття рекламного креативу під час війни». Метою дослідження було відстежити зміни в поведінці аудиторії та зрозуміти її ставлення до рекламного креативу[3], яке показало, що більше половини опитаних (54%) вважають за необхідне продовження рекламування товарів та послуг у воєнний час. Проти цього виступає лише 17%. Проте, як зазначають 45%, такі рекламні активності мають враховувати воєнні реалії, а 55% вважають доречним використання воєнної теми. Патріотична тема в рекламі наразі дуже доречна – так вважають 92%. Водночас 23% українців зазначають, що у період воєнного стану є дії брендів, які їх дратують: те, що вони використовують національну символіку в комерційних цілях, взагалі не враховують реалії війни, або ж навпаки спекулюють і піаряться на темі війни. Більше третини респондентів вважають доречним використання медійних персон, військових ЗСУ та відомих волонтерів як бренд-амбасадорів. Найменш доречним у рекламі бренду є залучення політичних діячів – це допускають лише 10% опитаних. Адаптація креативних матеріалів з російського ринку викликає негативні емоції у 53% українців. 71% позитивно ставляться до гумору в рекламі брендів, особливо до використання популярних мемів як на воєнну, так і невоєнну тематику. Втім, 32% респондентів не подобається згадування образів окупантів у рекламі. У цей скрутний час найбільш позитивно сприймається реклама, де є пропозиція спеціальних умов (знижок, акцій) – за це виступають 80% опитаних [3].

Як бачимо, соціальна реклама так само, як і комерційна реклама в умовах війни викликає певні реакції на відповідність ціннісним установкам, стереотипам і можливим очікуванням споживачів. Тут може бути корисною є схема Роберта Плутчика «Колесо емоцій» [4], в рамках якої під емоціями розуміються механізми комунікації та виживання, засновані на еволюційній адаптації. Вони зберігаються у функціонально еквівалентних формах через усі філогенетичні рівні. Через війну комунікація відбувається з допомогою восьми базових адаптивних реакцій, виступаючих прототипами восьми базових емоцій: екстаз, захоплення, страх, подив, горе, огида, лють, пильність. У цьому контексті вбачаємо доцільним навести дані дослідження групи Gradus Research «Що є доречним, а що неприйнятним у рекламі під час війни» [5] з використанням порівняльного аналізу думок пересічних українців з думками фахівців маркетингової спільноти.

Дослідження розглядало шість найпоширеніших контекстів у рекламі, яка була створена після початку повномасштабного вторгнення росії в Україну. За результатами опитувань, вони були розподілені на три групи: доречні, прийнятні й небезпечні для комунікації. Загалом ставлення до зображення сім'ї та згадування волонтерства в рекламі як серед споживачів, так і серед спеціалістів з маркетингу збігається і вважається доречним у комунікаціях брендів у воєнний час. Проте, фахівці тему сім'ї віднесли до ризикових через побоювання, що сім'я буде травмуючим контекстом для споживачів. Маркетологи вважають, що в людей з розділеними сім'ями чи в людей, які втратили близьких на війні, це може викликати негативні конотації. Згадування благодійності чи ЗСУ віднесено до прийнятних контекстів. Для СМО згадування благодійності – на першому місці (так вважають 93% опитаних маркетинг-директорів). Тобто, на думку брендів, це найпозитивніший прийнятний контекст, який вони можуть використовувати в комунікаціях. Згадування ЗСУ вважають прийнятним лише 40% опитаних СМО. На цій території представники брендів відчувають, що є небезпека не вгадати з контекстом, використати неприйнятний символ. Для респондентів ці дві групи тем – благодійність і ЗСУ – є найменш емоційно зарядженими, тобто вони “згорнуті” емоційно й не провокують включеність чи прояв емпатії. Неприйнятно, на думку маркетинг-директорів, паразитування на символах ЗСУ. Тут ідеться про маніпулятивне застосування символів, так званої байрактарщини. Також неприйнятним маркетологи вважають використання в комунікаціях чутливих тем, наприклад, згадування подій у Бучі чи Ірпені, оскільки вони дають емоційний фідбек, але травматичного характеру. На думку СМО, воєнний контекст можна використовувати лише з погляду дуже конкретних прикладів чи історій. Для споживачів неприйнятний контекст – це гумор/жарти і зображення святкування. Незважаючи на те, що це найменш безпечні для застосування категорії, варто звернути увагу, що вони все одно доволі високо заряджені позитивно. Тобто це «тонкий лід», але аудиторії цей контекст все ж потрібен. Близько 60% і споживачів, і СМО вважають гумор/жарти неприйнятними в комунікаціях брендів під час війни [5].

Отже, для українця-споживача рекламної інформації реклама виступає як світ ідей і цінностей, показує типові ситуації соціальної взаємодії, виступає як додаткове джерело соціальної інформації. Показовою в умовах війни є соціальна реклама з таких традиційних напрямків як «Волонтерський рух», «Телефон довіри», «Соціальна підтримка сиріт» та всеукраїнський волонтерський рух, яким займається десятки тисяч українців. Окрім того, можемо констатувати, що входження реклами в життя українського суспільства в умовах війни характеризується більш глибокими процесами – формуванням нового для українців змісту життєвих інтеракцій, а також регламентацією нових ціннісних орієнтацій та стереотипів поведінки як в окремих соціальних групах, так і в суспільстві в цілому, що робить актуальними подальші соціологічні дослідження у цьому напрямі.

#### Список використаних джерел

1. Реклама під час війни: "хайп" не означає ефективність Економічна правда, липень 2023 URL : <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/07/5/701876/>



2. Карпова І. Г. Соціальна реклама в Україні в умовах воєнного стану. URL : <https://epub.chnu.edu.ua/jspui/bitstream/pdf>
3. Реклама під час війни: що працює, а що ні. URL : <https://www.google.com/search?>
4. *Роберт Плутчик*. VERIFIED курс з медіаграмотності URL : [https://nus.org.ua/wp-content/uploads/2020/02/3.Koleso\\_emotsij\\_Wheel\\_of\\_Emotions.pdf](https://nus.org.ua/wp-content/uploads/2020/02/3.Koleso_emotsij_Wheel_of_Emotions.pdf)
5. Що є доречним, а що неприйнятним у рекламі під час війни. URL : <https://bazilik.media/shcho-dorechno-a-shcho-neprijniatno-v-reklami-pid-chas-vijny-doslidzhennia>

## ЦИФРОВІ ЕКОСИСТЕМИ, ЯК ТИП БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

ЧУКУРНА Олена

chukurna.dean@gmail.com

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

Однією з найперспективніших цифрових бізнес-моделей є платформи та цифрові екосистеми. Цифрова екосистема — це мережа взаємопов'язаних цифрових технологій, платформ та послуг, які взаємодіють один з одним для створення цінності для бізнесу та споживачів.

Цифрова екосистема складається з наступних елементів: програмне забезпечення; обладнання; великі дані; люди, які працюють разом, щоб полегшити цифрові транзакції, спілкування та співпрацю на різних етапах шляху клієнта.

Ці шляхи клієнтів можуть бути взаємопов'язані і екосистема може підтримувати різні види діяльності, включаючи електронну комерцію, соціальні мережі, програмні рішення, апаратні пропозиції та цифрові розваги.

У контексті бізнесу цифрова екосистема також може означати набір цифрових платформ і технологій, які компанія використовує для взаємодії зі своїми клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами.

Цифрова екосистема фокусується на створенні додаткової цінності для клієнтів шляхом оптимізації даних та робочих процесів різних внутрішніх відділів, інструментів, систем, а також клієнтів, постачальників та зовнішніх партнерів. Вона повинна усувати перешкоди на шляху клієнта та давати можливість кожному учаснику екосистеми використовувати найсучасніші технології та системи для задоволення своїх індивідуальних потреб.

Розрізняють 3 типи цифрових екосистем :

*Функціональна цифрова екосистема.*

Це одна з найпростіших екосистем, яка, зазвичай, будується навколо існуючого продукту або пропозиції компанії. У ній бере участь обмежена кількість компаній та партнерів (можливо, 10-100), і вона дуже зосереджена на внутрішньому аспекті. Завдяки своїй простоті та легкості інтеграції, це найбільш широко використовувана екосистема. У цій екосистемі є свої обмеження, оскільки збір даних та подальша інтеграція утруднені, оскільки в більшості випадків це закрита екосистема.

Приклади таких функціональних екосистем можна знайти в автомобільній промисловості, де платформи підключаються до цифрових сервісів партнерів, створюючи орієнтовану на продукт екосистему розумного та підключеного автомобіля, переважно обмеженого обмеженою кількістю продуктів.

*Екосистема платформи*

Найбільш екосистемами є екосистеми цифрових платформ. Вони можуть містити мільйони партнерів, а також включати безліч цифрових пропозицій. Ці цифрові екосистеми в значній мірі засновані на підході "дані понад усе", що дозволяє використовувати інформацію про клієнта для подальшого підвищення продажів або розробки нових пропозицій на основі отриманих даних. Найбільшою відмінністю є спільна платформа, де всі партнери беруть участь і створюють свою цінність. Таким чином, організатор екосистеми пропонує спільну платформу, де всі підключені сторони працюють разом.

Google Home – хороший тому приклад. Google надає спільну платформу, на якій розробники, виробники та інженери можуть працювати разом над створенням побутової техніки, яка використовує платформу Google Home, щоб стати підключеною та розумною. Google сам розробляє такі інструменти, як домашній динамік, але партнери можуть використовувати екосистему платформи, щоб пропонувати свої продукти та послуги.

*Екосистема суперплатформи*

Одна з найскладніших і заплутаних моделей екосистем включає інтеграцію різних платформ і використання різних шляхів користувачів, включаючи їх дані. Суперплатформні екосистеми зазвичай включають безліч різних галузей, різних послуг і намагаються якнайкраще пов'язати весь шлях користувача з екосистемою. Більшість екосистем суперплатформ сьогодні перебувають у руках таких технологічних гігантів, як Apple, Google, Amazon, Tencent та інших.

WeChat, китайський супер-додаток, є ідеальним прикладом створення екосистеми супер-платформи. Програма тепер охоплює всі важливі аспекти життя користувача. В рамках єдиної платформи воно пропонує тисячі послуг та функцій, включаючи повсякденні банківські операції, соціальні мережі, покупки, спілкування та багато іншого. З кожною новою пропозицією WeChat все більше інтегрується у повсякденне життя, що дозволяє краще збирати дані.

#### *Виклики та ризики цифрових екосистем*

Поки що ми розуміємо, що, хоча цифрові екосистеми мають величезний потенціал для створення вартості та зростання, вони також несуть із собою унікальний набір проблем та ризиків через свій розмір та складність.

Одним із головних питань є конфіденційність та безпека даних. Враховуючи величезну кількість даних, що відстежуються, передаються та обробляються всередині екосистеми, існує значний ризик витоку даних, неправильного використання і, звичайно ж, кібератак, які бажають отримати ці дані. Крім того, залежність від одного або кількох постачальників платформ може призвести до монопольного контролю за даними, що в довгостроковій перспективі обмежує конкуренцію та інновації, а існуючі течії також намагаються запобігти цьому нормативно-правовим шляхом.

Для модульних виробників в екосистемі також існує ризик стати надто залежними від екосистеми в плані свого бізнесу, що робить їх уразливими, якщо екосистема вийде з ладу або суттєво зміниться. Прикладами подібних проблем для спільнот та компаній є Twitter та Reddit.

Для організатора екосистеми серйознішою проблемою, а й ризиком, є також сумісність різних технологій і систем усередині екосистеми. Невідповідні або несумісні технологічні стандарти можуть вплинути, тому не дивно, що Google, Facebook і т.д. встановлюють свої власні технологічні стандарти та розробляють їх самостійно.

Залежно від бізнес-моделі нормативні вимоги також є проблемою. Оскільки цифрові екосистеми складні та глобальні, а нормативні акти, що стосуються захисту даних, відповідності, антимонопольного законодавства та інших відповідних політик, необхідно постійно відстежувати та виконувати, країни часто не допускаються до різних сервісів.

Для створення такої екосистеми потрібна широка клієнтська база, послідовне створення вартості, чітке узгодження різних партнерів, клієнтів та технологій, а також дуже гнучке мислення.

#### Список використаних джерел

1. Chukurna Olena, Solidor Natalia, Pankovets Leonid. Business models for enterprises in the conditions of the digital economy. *Zeszyty\_naukowe*, Katowice: Wyższa Szkoła Tehniczna w Katowicach. №15. 2022, 163-176 DOI: 10.54264/0055

2. Chukurna O.P., Pankovets L.V. Business models of information and communication enterprises in the conditions of the digital economy // Digital economy: new business architectonics and transformation of competencies: Collection of materials of the Intern. Sci. and Pract. Conf. dedicated to the 50th anniversary of the Economic faculty (Oct. 14, 2022) : sci. electron. publ. — Қарағанды: «Акад. Е.А. Бөкетов ат. Қарағанды ун-ті» КЕАҚ баспасы, 2022, p. 181-184

# МЕТОДИ ПОБУДОВИ БІЗНЕСУ НА ПРИНЦИПАХ РЕІНЖІНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

ШУРПЕНКОВА Руслана

ruslana.shurpenkova@gmail.com

Львівський національний університет імені Івана Франка

З радикальними змінами в економіці виникає нагальна потреба в нових інструментах і методах, що можуть допомогти бізнес-структурам стати більш ефективними. При цьому основними факторами успіху стають процеси реструктуризації та реорганізації бізнес-процесів підприємства. Реінжиніринг, призначений для перепланування бізнес-процесів для радикального покращення продуктивності підприємства, є одним із найсучасніших інструментів у своєму роді.

Бізнес-інжиніринг являє собою нову (інженерну) концепцію побудови підприємства, що включає необхідні для досягнення цілей прийоми і методи.

У ході реінжинірингу (термін введений Майклом Хаммером) відбуваються фундаментальні та радикальні перетворення ділових процесів. Вони переосмислюються і перепроєктуються, щоб забезпечити різкі, стрибкоподібні поліпшення головних сучасних показників бізнес-діяльності: якості, вартості, сервісу і темпів [1].

Саме реінжиніринг бізнес-процесів дає змогу суб'єктам господарювання успішно перемагати не лише у конкурентній боротьбі, а і у протистоянні кризовим явищам. Реінжиніринг бізнес-процесів – це сукупність методів і засобів, призначених для кардинального поліпшення основних показників діяльності підприємства шляхом моделювання, аналізу і перепроєктування існуючих бізнес-процесів. Такий підхід забезпечує новий погляд на цілі процесу, повністю ігноруючи існуючий процес і структуру організації [2, 172-174].

Існують методи, що можна розглядати або як окремі випадки реінжинірингу (якщо в основі цих методів лежить управління процесами), або як автономні концепції (якщо вони базуються на інших принципах) [3, с.54-59] (табл. 1).

Окремо можемо виділити робочі методи реінжинірингу бізнес-процесів підприємства:

- Ліквідація непотрібних дій. За підсумками впровадження реінжинірингу занадто довгі або непотрібні потоки повинні бути ліквідовані. Орієнтиром стає не послідовність, а паралельне виконання потрібних видів діяльності, що дозволяє прискорювати роботу.

- Ліквідація розривів у бізнес-процесах. Грамотно застосовувані технології реінжинірингу бізнес-процесів сприяють ліквідації багатьох «вузьких місць», зокрема розривів, часто супроводжують стихійну організацію роботи.

- Скорочення ресурсів. Пошук ресурсів для скорочення необхідно виробляти буквально кожної складової частини бізнес-процесу. Це мінімізує витрати і забезпечує оптимальні поєднання різних функцій.

- Передача бізнес-процесу клієнту або постачальнику. Радикальні зміни бізнес-процесу можуть стати наслідком виконання його частин іншими виконавцями: постачальниками або клієнтами. Приміром, один процес включає в себе чотири етапи, які делегують зовнішнім учасникам проекту.

Таблиця 1

Методи реінжинірингу бізнес-процесів підприємства

Методи реінжинірингу	Особливості методу
Автоматизація бізнес процесів підприємства (business process automation – BPA)	Автоматизація приводить лише до прискорення існуючих бізнес-процесів. Використовуючи інформаційні технології, BPA автоматизує існуючий процес із усіма його недоліками й не ставить перед собою завдання проектування нового процесу для кардинального підвищення ефективності.

Перебудова програмного забезпечення	На основі сучасних технологій здійснюють переписування застарілих інформаційних систем без зміни самих процесів, що автоматизують.
Скорочення розмірів підприємства (downsizing)	Зменшення можливостей підприємства, викликані зниженням вимог ринку. Реінжиніринг, навпаки, збільшує можливості підприємства.
Реорганізація підприємства (reorganizing)	Дана концепція має справу тільки з організаційними структурами, а не з процесами.
Поліпшення якості (quality improvement – QI), тотальне управління якістю (total quality management – TQM)	Хоча управління якістю відводить центральну роль бізнес-процесам, даний метод приймає наявні процеси й намагається їх поліпшити, не змінюючи їх на нові.
Безперервне удосконалення бізнес-процесів (continuous process improvement)	Передбачає поступове поліпшення бізнес-процесів. Найближче до системи «Тотального управління якістю» (внесення змін стосовно оптимізації якості, часу, витрат). Процес удосконалення має зростаючий і безупинний характер, але його проводить в межах одного-двох процесів, або навіть процедур.
Перебудова бізнес-процесів (business process redesign)	Основна мета – виявлення й усунення процесу, що не приносить доданої вартості. При цьому відбувається впровадження кращої практики у всьому процесі або в його конкретній частині. Передбачає діагностику існуючих процесів і розробку заходів щодо їх удосконалення.

- Створення безлічі версій складних процесів. Для кожної ситуації вибирають свій варіант шляхом сортування, проведеної згідно певним процедурам. Це дозволяє виключити особливі положення, що призводять до зривів діяльності. Будь-який процес має найрізноманітнішим спектром рішень, що допомагає знаходити оптимальний варіант, який підходить для конкретної ситуації. Такий стан речей, у свою чергу, призводить до можливості послаблення надмірного контролю над деякими напрямками.

- Скорочення тривалості циклу. Через збільшення частки корисного часу можна скоротити тривалість циклу і зберегти при цьому тривалість кожного етапу на колишньому рівні. Так, зведення воедино (в одному місці в один час) виконання всіх стадій призведе до зменшення транспортних витрат. А ретельні планування і проектування (наприклад, зміна часового відрізка простоїв, транспортування тощо) допоможуть ліквідувати тимчасові розриви між етапами.

- Інтеграція видів діяльності. Одним з основних напрямків стає об'єднання багатьох робіт або завдань, які при колишньому пристрої і організації були самі по собі. Навіть віддалені один від одного підрозділи підприємства можуть інтегруватися в єдину структуру, де співробітникам буде доручено окремий бізнес-процес і покладено відповідальність за його виконання. Звичайно, таке можливо не завжди. Буває, що різні етапи процесу за визначенням не можуть здійснюватися в одному місці в один час. Або доручити інтегровані роботи одному працівникові неможливо в силу їх специфіки, а навчання працівника всім премудростям виконання широкого функціоналу може виявитися недоцільним. Якщо ж можливість зробити процес інтегрованим трудовим завданням існує, її треба використовувати. Таке рішення може принести величезні вигоди: зниження витрат, вивільнення ресурсів.

Розуміння керівництвом підприємства або окремими виконавцями певних робіт, потреби докорінних змін (такий процес розуміння ще називають бізнес-необхідністю) безпосередньо викликає виникнення реінжиніринг-ініціативи, тобто визначення нових

результатів, очікуваних від нових процесів, процесного бачення того, що потрібно конкретній організації в майбутньому.

Висновки. Реінжиніринг є одним з ефективних методів удосконалення бізнес-процесів в процесному управлінні, оскільки передбачає зростання ефективності в десятки разів і виводить підприємство, що його здійснює, на принципово новий рівень розвитку [4, 283-285].

Крім того реінжиніринг виступає ефективним методом вдосконалення організації та ведення бізнесу шляхом радикальної перебудови бізнес-процесів, який дозволяє підняти підприємству на якісно новий рівень розвитку, вивести його на нову траєкторію руху у довгостроковій перспективі. Безумовна користь реінжинірингу пояснюється не стільки об'єктивною коректністю його складових елементів та надійністю як цілого, принциповою новизною та практичною цінністю, але й притаманним реінжинірингу способом аналізу проблем.

#### Список використаних джерел

1. Реінжиніринг бізнес-процесів 2024 | Все, що вам треба ...  
<https://робібізнес.укр/teoriya/re-nzhin-ring-b-znes-protses-v/>

2. Шурпенкова Р. К., Сарахман О. М. Проведення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві. Трансформація бухгалтерського обліку, аналізу та контролю в умовах соціально – економічних викликів: матеріали Міжнародного круглого столу, 28 травня 2021 р. Том 1. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. – с. 172-174.

3. Підходи та методи реалізації реінжинірингу бізнес-процесів / Г. В. Усова. // Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки. - 2013. - № 1. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2013\\_1\\_61](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2013_1_61)

4. Шурпенкова Р.К. Методологічні підходи до проведення реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. Вплив обліку та фінансів на розвиток економічних процесів: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції (м. Берегове, 15 червня 2022 р.). - Ужгород : ФОП Сабов А. М., 2022.- С. 283-285.

## **SUSTAINABLE BUSINESS DEVELOPMENT BACHELOR SPECIALIZATION IN INVEST EUROPEAN UNIVERSITY ALLIANCE**

**ARABSKA Ekaterina**

earabska@uard.bg

**DAVCHEV Aleksandar**

**PETROV Velizar**

University of agribusiness and rural development, Plovdiv, Bulgaria

Innovations of regional sustainability European university alliance (INVEST) was lead by the idea of strengthening the link between teaching, research, innovation and knowledge transfer, encouraging mobility and enhancing the high quality and excellence in education and research [1]. INVEST partners united their efforts for developing joint and innovative education and research study programs and curricula, as well as the implementation of multilingual learning, blended and work-based learning and European mobilities. In the alliance the INVEST competences were formulated as follows [2]: Developing sustainable regions; Corporate social entrepreneurship; Transdisciplinary proficiency: Research and problem solving; Effective communicating and social interacting; Intercultural and multilingual proficiency; Transversal proficiency: personal development and project management.

The development of the INVEST Bachelor Specialization of Sustainable Business development was inspired by some of the main considerations in recent years. Contemporary world development, incl. globalization and glocalization processes, increasing global and regional threats and risks for business operations, arising crisis and disaster situations, new expectations and requirements from international community, governments and customers, etc., poses a number of challenges to modern business organizations striving to survive in the conditions of permanent changes in political, economic, social, technological, environmental and legal factors influencing their activities and performance. The dynamic and unsecure environment of functioning is further challenged by the inspirations towards sustainable development in terms of the new role of business in achieving sustainable development goals [3].

The INVEST Bachelor Specialization of Sustainable Business Development will provide the knowledge, skills and competences in the field of business analyses and planning, risk management, business communications, creating shared value and circular economy. This knowledge is needed for the effective management and responsible business behavior in modern business organizations. Students will learn to identify a specific business problem, collect, analyse, critically evaluate data and suggest possible solutions. Students will be able to systematically explore, collect and analyze data. They will be able to digitalize data, to have good organizing skills, presentation skills, to give and receive feedback, to make workable conclusions and plan follow-up activities.

In changing and global market environment the companies need analytical competences and skills for sustainable development on a global, regional and community level. To support change, the companies need skills to identification and analyses of business problems, as well as evaluation of opportunities and possible solutions. Continuous business improvement, longer lifecycles of business decisions and responsible, transparent decision-making process are all means of assuring business resilience and contribution to sustainable regional development. These, together with social responsibility, circular economy, sustainable operations and value-based business models are competitive advantages for the companies.

The core study units in Sustainable business development Bachelor specialization are: Transformation and Strategies (6 ECTS); Responsible Business Conduct (4 ECTS); Financing Business (6 ECTS); Succession and Transfer of Family Business (5 ECTS); Circular Economy (7 ECTS).

The INVEST graduate in Sustainable Business Development will develop and implement strategies to manage operations and address risks in modern organizations contributing to sustainable development. He/she will work with data, plan and deliver new solutions in business development,

drive the change for continuous improvement, manage responses to risks and crisis situations and recovery, build organizational resilience, protecting reputation and enhancing competitive advantages, taking into consideration the impact of factors of different nature and making use of new technology decisions. INVEST competences for this specialization are: Developing sustainable regions; Corporate social entrepreneurship; Transdisciplinary proficiency: Research and problem solving; Transversal proficiency: personal development and project-management. Specialization competence is: Enhancing strategic business opportunities for sustainable development at organizational, regional, and community level - gathering and analysing data and proposing new solutions to building strategies for management, continuous improvement and future development with contribution to sustainable development at company, regional, and community level.

The INVEST graduate in Sustainable Business Development: understands and identifies the strategic positions of business organizations in relation to their markets and their stakeholders in the context of sustainable regional development and future development; identifies and evaluates different kind of threats and risks and assists in the elaboration and the implementation of prevention, response and recovery strategies for effective use of resources and assets, management of operations, regulatory compliance, information security, etc.; analyses development and performance of a company from different aspects and conducts research to provide business advice in order to plan each aspect of business operations targeted towards continuous improvement and contribution to sustainable regional development; initiates and supports the establishment of a business continuity management system integrating interrelated operations and procedures to assure the continuation of the critical processes in a company and to upgrade the common management systems to support the business continuity processes and to minimize the negative impacts of various deviations; builds business relationships and provides advice on the organizational culture, communication strategies and application of the concept of social responsibility on individual and corporate level in order to find the balance between economic, social and environmental goals, incl. the encouragement of the shift to the concept and the business model of Creating Shared Value (CSV); investigates and proposes ICT solutions and good practices for continuous business improvement using the best means of presentation for attractiveness and persuasion, assuring operations and procedures for the effective use of resources, optimization and management of all business processes in an integrated and sustainable system.

*Responsible business conduct* is a study unit accepting that sustainability is one of the most serious challenges in modern business organizations. Naturally, the marketing science develops with the rhythm of the times. Doing business in a responsible way includes: Generating creative business ideas in conditions of innovative strategic planning and modelling (with own proactive Sustainable marketing thinking); Developing and implementing Business models with sustainable impacts; Applying innovative tools for Stakeholder engagement; Developing and implementing Socially responsible strategies; Shifting from CSR to CSV and applying CSV in terms of new business opportunities; Communicating Responsible business conduct / Business responsibility / Socially responsible initiatives [4].

INVEST learning outcomes were formulated as follows: contributes to sustainable solutions for regional social, economic, environmental and technological issues at different scale and management levels; determines an environmental, economic, cultural and/or social technological added value for the region or local community; converts opportunities and ideas into viable corporate social responsible business (CSR) cases or innovations; formulates and develops CSR business decisions based on estimating possible developments within legal and social frameworks and with support of stakeholders; works together with stakeholders from different disciplines on complex regional issues.

The students will have the knowledge and skills to analyze inner and outer environment of the organization. They will learn to develop and communicate socially responsible initiatives engaging local stakeholders and encouraging the shift to a new marketing thinking in the dynamic and risky business development. Students will realize the need of the transition towards assuring and supporting sustainability on different levels through the application of innovative solutions to creating shared



value and communicating them. They will have the knowledge and skills to work in a new way in the era of digitalization and many uncertainties in functioning of modern business organizations forced additionally by the unpredictable business relations in the near future.

*Acknowledgements: This publication was prepared on the basis of the results of Project No: 101004073 Innovations of Regional Sustainability: European University Alliance (INVEST) financed by Erasmus+. The content of this publication represents the views of the alliance only and is its sole responsibility. The European Commission and the Agency do not accept any responsibility for use that may be made of the information it contains.*

#### References

- [1] INVEST Cooperation strategy. Deliverable 2.1. Innovations of Regional Sustainability: European University Alliance. Project No.: 101004073, 2021.
- [2] INVEST Joint Pedagogy. Deliverable 3.7. Innovations of Regional Sustainability: European University Alliance. Project No.: 101004073, 2021.
- [3] INVEST Bachelor Specialization Sustainable business development. Innovations of Regional Sustainability: European University Alliance. Project No.: 101004073, 2023.
- [4] Study unit Manual: Responsible business conduct. Innovations of Regional Sustainability: European University Alliance. Project No.: 101004073, 2023.

## SOCIAL ECONOMY AND SOCIAL ENTREPRENEURSHIP MASTER SPECIALIZATION IN INVEST EUROPEAN UNIVERSITY ALLIANCE

**ARABSKA Ekaterina**

earabska@uad.bg

**DAVCHEV Aleksandar**

**PETROV Velizar**

University of agribusiness and rural development, Plovdiv, Bulgaria

Innovations of regional sustainability European university alliance (INVEST) has the vision “to create a modern European University fulfilling needs and requirements of the new generation of Europeans as the leaders of introducing sustainable life and transitions to that in regions across Europe” [1]. During the first phase of the alliance in the period 2020-2023 the main activities were marked by the following general achievements: INVEST joint pedagogy and Model for joint degrees, INVEST Regional Living Labs, INVEST Virtual Campus and EDUC8EU.

According to the INVEST Model for joint degrees [2] the dimensions of the INVEST educational methods that were distinguished and accepted as guidelines to innovative education and research study programs and curricula, are: student-centered approach; real-world learning / competence based; challenge-based education geared towards problem solving; multidisciplinary trans-disciplinarity and/ or cross-disciplinarity approach of issues; and integrated role of applied research. INVEST developed 10 joint Bachelor degree programs and 4 joint Master degree programs, along with summer and winter schools and other courses for different target groups [3].

The goal of master programme Sustainable Regional Development is to train professionals that contribute to solving socio-economic and environmental challenges to achieve sustainable communities. The Master’s Program targets the needs of transition and challenges of regional communities to meet sustainable development requirements [4]. The studies will be integrated with the INVEST Regional Living Labs.

The master program is coordinated by the Slovak University of Agriculture in Nitra and it has several specializations. University of agribusiness and rural development offers the specialization of *Social economy and social entrepreneurship*. This specialization refers to the following INVEST competences and learning outcomes (formulated for the INVEST graduate):

*Developing sustainable regions:* contributes to sustainable solutions for regional social, economic, environmental and technological issues at different scale and management levels; selects, develops, evaluates and acts on regional sustainability; determines an environmental, economic, cultural and/or social technological added value for the region or local community.

*Transdisciplinary proficiency: Research and problem solving:* works together with stakeholders from different disciplines on complex regional issues; sets-up up and carries out an independent or team-based and practice-oriented research focused on solving real- world and practical issues.

*Special competences:* are able to analyse and assess environmental, social, and economic sustainability challenges in regional development; are able to research, analyse, develop and implement regional development policies to reduce regional disparities by fostering economic activities in a region and structural changes; have skills in community engagement and stakeholder management to work closely with partners, external organisations or other stakeholders and provide them with regular updates.

The core study units in the specialization of Social economy and social entrepreneurship are:

1. *Demographic trends and labor market (6 ECTS).* The course deals with basic problems related to modern demographic processes, migration processes and the natural movement of the population, as well as the interrelations to the labor market with all the peculiarities it gives rise to. Attention is paid to the rural and urban environments and the existing disruptions in communication between them. Knowledge is accumulated and skills are gathered that enable students to analyze and evaluate processes, to seek and present relevant solutions at the business or community level.

2. *Social entrepreneurship in rural regions (5 ECTS)*. The course offers a different look at the social economy, social enterprises and social entrepreneurship, comparing traditional business models and the social economy as a strategic priority for future sustainable development. Students will analyze best practices and explore the role of social enterprises in community capacity building and development. The main goal is to acquire skills for sustainable management of the social enterprise, effective communications within the organization and with the external environment, ensuring the necessary financing of activities, skills for managing personal and professional development in the field of social entrepreneurship, etc.

3. *Human and social capital development (5 ECTS)*. The course will deal with the Innovative approaches in the management of human resources, assessment of the need for development, strategies for the development of human capital, motivation and retention of human resources, engagement in socially responsible initiatives and work in the community. A special attention will be put on the most topical issues in human resources management and development in the enterprises in social economy. The training will encourage a new look at human resources management in the context of human and social capital development, especially the issues connected to sustainable development of regions and local communities.

4. *Business models in social economy (6 ECTS)*. The course will present the social economy and the business models associated with it. It will be further focused on the essence of the tool of the Business Model Canvas with its peculiarities for application in social enterprises. The students will work on a course project (incl. theoretical studies and practical assignments) and make a proposal for a business model of a social enterprise. Students will be encouraged to discuss the various activities of social entrepreneurs and social enterprises. The main goal of the training is to acquire skills for independent thinking in the direction of the role and importance of social entrepreneurship and the application of its concept for sustainable regional development.

Specialization competences and learning outcomes. The INVEST graduate in the Master specialization of Social economy and social entrepreneurship:

- will understand the demographic and migration processes, urban-rural relations and the functioning of the labour market (Study unit 1);
- will search for and propose solutions to minimize the social and economic distance between rural and urban areas (Study unit 1);
- will encourage and support human and social capital development through the application of innovative solutions to human resources management, community involvement and capacity building for sustainable regional development (Study unit 3);
- will investigate the opportunities and make decisions for the implementation of new business initiatives for sustainable regional development (Study unit 2);
- will have the necessary knowledge and skills of initiating and doing business in a sustainable way in start-ups, micro, small and medium-size enterprises on local level (Study unit 2 & 4);
- will provide sustainable solutions to regional development applying new business models of social economy and social entrepreneurship (Study units 2 & 4).

Professional tasks and products for the study unit of Social entrepreneurship in rural regions are [5]: understanding social economy and social entrepreneurship in rural regions; support, development and operation of social enterprises in rural regions; starting and developing social enterprises in rural regions; managing, governing and sustaining social enterprises in rural regions; marketing in social enterprises in rural regions; financing social enterprises in rural regions; business advocacy and counselling social enterprises in rural regions; communicating activities of social enterprises in rural regions; involvement of stakeholders and local communities; applying good practices of social entrepreneurship in rural regions.

The master specialization of Social economy and social entrepreneurship addresses the issue of the integrated and sustainable regional development according to the INVEST Regional Living Lab Knowledge agenda [6], namely: New systems of access to public services and capacity development (Employment and social innovation and Social policy and social inclusion) and New business models and smart environmental solutions (Entrepreneurship and innovations).

*Acknowledgements: This publication was prepared on the basis of the results of Project No: 101004073 Innovations of Regional Sustainability: European University Alliance (INVEST) financed by Erasmus+. The content of this publication represents the views of the alliance only and is its sole responsibility. The European Commission and the Agency do not accept any responsibility for use that may be made of the information it contains.*

#### References

- [1] INVEST Cooperation strategy. Deliverable 2.1. Innovations of Regional Sustainability: European University Alliance. Project No.: 101004073, 2021.
- [2] INVEST Model for joint degrees. Deliverable 3.2. Innovations of Regional Sustainability: European University Alliance. Project No.: 101004073, 2021.
- [3] INVEST alliance: <https://www.invest-alliance.eu/>
- [4] INVEST Master program Sustainable Regional Development. Innovations of Regional Sustainability: European University Alliance. Project No.: 101004073, 2023.
- [5] Study unit Manual: Social entrepreneurship in rural regions. Innovations of Regional Sustainability: European University Alliance. Project No.: 101004073, 2023.
- [6] INVEST Regional Living Labs Knowledge agendas. Deliverable 3.19. Innovations of Regional Sustainability: European University Alliance. Project No.: 101004073, 2021.

**QUANTITATIVE DETERMINATION OF THE INDEX FOR AN INTEGRAL INDICATOR OF SUSTAINABLE INVESTMENT MANAGEMENT IN SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN THE AGRICULTURAL SECTOR THROUGH A COMPREHENSIVE FINANCIAL METRIC**

**MIHOVA STOYANOVA Natally**

nstoyanova@uad.bg

University of Agrobusiness and Rural Development, Plovdiv, Bulgaria

The contemporary research perspective considers sustainable investment management in small and medium-sized enterprises (SMEs) in the agricultural sector as a specific type of organizational behavior. Researchers in the field perceive sustainable management of SMEs in the agricultural sector as organizational behavior linked to the selection of the organization's strategic position. The strategic position is understood as the organization's position in the external environment relative to other organizations.

The algorithm for assessing progress in sustainable development of a given SME in the agricultural sector is implemented through the computational capabilities of MS Excel and is schematically presented in Figure It encompasses two hierarchical levels:

- Level I: Assessment of progress in sustainable development of the organization as a whole;
- Level II: Assessment of progress in sustainable development of individual entities within the organization.

According to formula (1) of the methodology, three types of gains for the  $j$ -th entity are determined:  $W_b$  – baseline,  $W_c$  – target, and  $W_t$  – current gain by the formula:

$$(W_{b,t,c})_j = \xi_j - \left( \sum E^H_j + \sum E^E_j + \sum E^C_j \right)_{b,t,c} \quad (1)$$

where:

- $\xi_j$  - is the market price of the product or service for the evaluated period;
- $\sum E^H_j$ , - is the sum of costs to achieve the economic goals of the entity;
- $\sum E^E_j$  - is the sum of costs to achieve the environmental goals of the entity;
- $\sum E^C_j$  - is the sum of costs to achieve the social goals of the entity.

The subscripts  $b$ ,  $t$ , and  $c$  in equation (1) denote the baseline, target, and current values of expenditures along each direction (and respective gains) for the evaluated entity.

Depending on the calculated values for gains  $(W_b)_j$ ,  $(W_c)_j$ , and  $(W_t)_j$ , the following assessments of progress towards baseline indicators are possible:

- $W_b < W_t$  – the entity has positive progress;
- $W_b = W_t$  – the entity has no progress;
- $W_b > W_t$  – the entity has worse progress.

After calculating the averaged progress coefficients and gains ( $W_b$ ,  $W_c$ , and  $W_t$ ) for all entities in the community ( $m$  in total), the average progress coefficient and average gain for the entire community are calculated through a Level I assessment table. Weight coefficients  $\psi_j$  are introduced, representing the weights of progress and gains of individual entities in the community, satisfying the condition  $\sum_{j=1}^m \psi_j = 1$ . The individual weight coefficients are determined by the evaluation team based on expert judgment.

To assess the progress in sustainable development at the industrial community level (Level I), it is necessary to first assess the progress of individual entities within it. The evaluation is based on reported expense categories - "economic," "environmental," and "social" (EI, EE, ES) for each entity, realized over a specified period of time, with each category containing  $n$  indicators for assessment.

The progress coefficient  $KE_i$  for each indicator is determined by calculating the difference between current  $E_t$  and baseline  $E_b$  expenses, divided by the value of target expenses  $E_c$ . For each expense category  $E_c$ , the desired (expected) target development (either "reduction" or "increase") is

specified relative to its baseline values ( $E_b$ ). Depending on the calculated coefficient for a given indicator, the following progress assessments are possible:

$KE_i > 0$  – positive progress for the indicator compared to the baseline;

$KE_i = 0$  – no recorded progress for the indicator compared to the baseline;

$KE_i < 0$  – worse progress for the indicator compared to the baseline.

After calculating all progress coefficients  $KE_i$  for all included indicators ( $n$  in total), the averaged progress coefficient  $KE$  is determined for the  $j$ -th entity in the community

Besides the dimensionless coefficients  $KE$  and gains  $W$  for each entity, the progress can also be assessed by the magnitude of the formed gain from the activities undertaken.

Since the assessment of progress for individual entities and the organization as a whole is a periodically repeating process, a macro has been developed through MS VBA, which is integrated into the Level I and Level II tables of MS Excel. Through this macro, in the so-called "Workbook" of the table for each entity, a new "Worksheet" is added for each subsequent evaluation period, created as a copy of the previous assessment. In each subsequent evaluation (Worksheet), the values of current expenses ( $E_c$ ) $_i$  are set as baseline expenses ( $E_b$ ) $_i$  for the next period. At the beginning of the period, the evaluation team enters new target values for expenses ( $E_t$ ) $_i$ , and at the end, the values of actually incurred expenses ( $E_c$ ) $_i$  for the elapsed period are entered as the assessment, and the radar diagram charts are automatically updated. This accumulates data for both individual entities and the assessed community. This allows tracking the pace of change in progress coefficients and gains formed by entities and the community in longer preceding periods and forecasting their behavior in the future.

## **OVERVIEW OF BUSINESS MODELS ON INNOVATION COMMERCIALIZATION IN CONDITION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

**SYHYDA Liubov**

liubov.syh@gmail.com

**PALMOV Volodymyr**

Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

Rapid changes related to technologies and sustainable development, the interests and needs of consumers, the dynamics of competitors' behavior, and digital transformation are characteristics of modern times. Therefore, enterprises need to be flexible to adapt to these changes and compete globally. It can be ensured mainly by providing innovative development and commercialization processes. The model of commercialization can be an effective tool.

Therefore, we will study existing commercialization models to determine their advantages and uniqueness. Thanks to this, we'll form a more flexible model capable of reducing the number of potential failures of innovative ideas.

1. Model of commercialization of technology from idea generation to economic value creation [1]:

- the model includes stages that cover different aspects of the commercialization process;
- intellectual property protection is foreseen before investment and mass production starts;
- evaluation of innovation ideas in three directions – technical, market, and commercial feasibility of implementation;
- the importance of considering consumers' ability and availability of skills to use the innovation is emphasized.

2. A typical process flow of technology commercialization from research to outcomes [2]:

- it is aimed at young developers and promotes faster commercialization of their inventions;
- great attention is paid to developing a strategy for protecting and assessing intellectual property;
- three options for the commercialization of inventions are considered: 1) licensing, 2) creation of a start-up company, and 3) consultations;
- a value proposition is formed.

3 Model for commercialization of innovations in the software industry [3].

The central element of the commercialization model is consumers. The development of innovative products is based on their wishes and consumer preferences. It increases the chances of innovative products for market success since, at all stages, there is clarification and verification of its compliance with consumer needs.

Therefore, we will study existing commercialization models to determine their advantages and uniqueness. Thanks to this, we'll form a more flexible model capable of reducing the number of potential failures of innovative ideas. Let's take a closer look at each identified innovation commercialization model.

4. Integrative model for technology-driven innovation and external technology commercialization [4]:

- there are two “intersections” at which it is possible to critically examine the compliance of the implemented idea with the established requirements and criteria and to reorient in time or postpone the implementation of the innovation idea until more favorable conditions are reached;
- possibilities for further expansion of innovations are laid;
- not only innovation development criteria but also marketing aspects are taken into account;
- at the initial stages, a business analysis allows us to consider all possible business cases for innovation development.

5. Integrated model of innovative solution's transfer and of commercialization of research results [5]:

- the synergy effect in the model is ensured by close cooperation between the research institute, the industrial partner, and the end user. We are taking into account and balancing the interests of all three parties;
- determination and consideration of economic, ecological, and social conditions of influence on the development strategies of model participants;
- selection of the managerial component of the model;
- evaluation of the efficiency of innovative solutions transfer and commercialization of research results, detection of violations, and their elimination.

Even though the considered models contain similar stages, each is unique, which is confirmed by their advantages.

#### References

1. Dehghani T. Technology commercialization: From generating ideas to creating economic value. *International Journal of Organizational Leadership*, 2015, 4, 192-199.
2. Handbook on Technology Commercialization Practices in APEC Economies APEC Policy Partnership on Science, Technology and Innovation, July 2018. Asia-Pacific Economic Cooperation.
3. Kozludzhova K. Creating a model for commercialization of innovations in the software industry. *International Journal of Engineering and Advanced Technology (IJEAT)*, 2019, Vol. 8, 4, 1013.
4. Maarse J. H., Bogers M., IGI Global. An Integrative Model for Technology-Driven Innovation and External Technology Commercialization. In C. de Pablos Heredero, D. López Berzosa (Eds.), *Open Innovation in Firms and Public Administrations: Technologies for Value Creation* (pp. 59-78). Hershey, PA: IGI Global. 2012. DOI: 10.4018/978-1-61350-341-6.ch004.
5. Malec M., Stańczak Komag L., Ricketts B. Integrated commercialization model of research and development project results. *Management Systems in Production Engineering*, 2020, Vol. 28, 4, 228-239. DOI 10.2478/mspe-2020-0033.



### СЕКЦІЯ 3. КРАЩІ ПРАКТИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ СТАЛИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ У ЄС ТА УКРАЇНІ

#### ЧИ МОЖЕ КРАУДСОРСИНГ РОЗВ'ЯЗАТИ ЛОГІСТИЧНІ ПРОБЛЕМИ РИТЕЙЛЕРІВ

АЙДУГАНОВА Єлизавета  
elizavetaaiduhanova@gmail.com

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова

Краудсорсинг - це процес залучення зовнішніх індивідів або груп для вирішення завдань, як правило, через інтернет-платформи або додатки[1].

Впровадження краудсорсингу у логістиці ритейлерів дозволяє залучити зовнішніх учасників для виконання логістичних завдань, таких як доставка, складське обслуговування та інші, що дозволяє знизити витрати на власні ресурси та інфраструктуру. Такий підхід дозволяє ритейлерам оптимізувати свою бізнес-модель, забезпечуючи ефективну та конкурентоспроможну логістику при мінімальних витратах [2].

Для ритейлерів, які прагнуть оптимізувати свою логістику та доставку, краудсорсинг відкриває нові горизонти можливостей. Вони можуть обирати між двома основними підходами до використання краудсорсингу:

Ритейлер може скористатися платформами краудсорсингу для залучення кур'єрів, які готові виконувати доставку товарів замість власної логістичної інфраструктури.

Ритейлер може встановити партнерство з логістичними стартапами, які спеціалізуються на краудсорсингових рішеннях для розв'язання конкретних логістичних проблем.

Такі стратегії дозволяють ритейлерам бути більш гнучкими та адаптивними у відповіді на змінні потреби ринку та споживачів[2].

Переходячи від теорії до практики, розглянемо порівняльну табл. 1 транспортних платформ Uber та Lyft, щоб краще зрозуміти, як ці компанії впроваджують краудсорсингові моделі у свою діяльність[3], [4].

Таблиця 1

Порівняльна таблиця транспортних платформ Uber та Lyft

Характеристика	Uber	Lyft
Тип моделі	платформами краудсорсингу	партнерство з логістичними стартапами
Заснування	2009	2012
Штаб-квартира	Сан-Франциско, Каліфорнія	Сан-Франциско, Каліфорнія
Сфера діяльності	Транспортна платформа	Транспортна платформа
Дохід	8.07 млрд доларів	867.7 млн доларів
Використання краудсорсингу	Так	Ні
Модель Бізнесу	B2C	B2C
Кількість Країн	Понад 65	Понад 10
Кількість Міст	Понад 900	Понад 600
Кількість Активних Користувачів	Понад 110 млн	Понад 30 млн
Співвласники	Джаред Кушнер, Гаррет Кемп	Логан Грін, Джон Ціммерман

Аналіз роботи бізнес моделей Uber та Lyft наведений в табл. 2.

Таблиця з висновками

<i>Заклучення</i>	<i>Uber</i>	<i>Lyft</i>
<i>Переваги</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• має значно більший обсяг бізнесу та вищий дохід, що може свідчити про більшу популярність та успішність</li> <li>• З понад 65 країнами та понад 900 містами, Uber має ширшу географічну присутність</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Менший розмір та молодший вік дозволяють Lyft бути більш гнучким та інноваційним у реагуванні на ринкові зміни</li> <li>• З більшою гнучкістю, Lyft може легше адаптуватися до змін в економічному середовищі</li> </ul>
<i>Недоліки</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Підвищена конкуренція та регулятивні обмеження можуть ускладнити розширення бізнесу</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Менший обсяг бізнесу та дохід порівняно з Uber, що може обмежити можливості розвитку</li> <li>• Обмежена географічна присутність порівняно з Uber</li> </ul>

Краудсорсинг у логістиці ритейлерів є важливим інструментом для оптимізації логістичних процесів та підвищення конкурентоспроможності в сучасному бізнес-середовищі. У порівняльному аналізі між Uber та Lyft видно, що обидві компанії мають свої переваги та недоліки, але впровадження краудсорсингу дозволяє підприємствам покращувати свої логістичні процеси та підвищувати ефективність бізнесу. Переваги використання краудсорсингу включають зниження витрат, підвищення швидкості обслуговування та реагування на зміни в попиті.

#### Список використаних джерел

1. Краудсорсинг: що це таке і як він працює у бізнесі? (novarobota.ua)
2. Краудсорсинг в ритейлі дуже ефективний і використовується різними способами (clickworker.com)
3. Lyft: поїздка, коли вам це потрібно
4. Поїздки з Uber | Заовлення поїздок цілодобово | Офіційний сайт Uber
5. Академічне посилання - Краудсорсинг, спільна економіка та розвиток - Araz Taeihagh, 2017 (sagepub.com)

# РОЗВИТОК КРАУДСОРСИНГОВОГО СКЛАДУВАННЯ: РЕВОЛЮЦІЯ В ЛОГІСТИЦІ

**БОНДАР Карина**

Bondarkarina066@gmail.com

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова

Модель «Crowdsourced Warehouse» визначається тим, що вона використовує принципи краудсорсингу для оптимізації та поліпшення операцій складського управління та логістики.

Доставка безпосередньо зі складу не завжди була першою думкою, коли намагалися пришвидшити процес виконання замовлень. Але оскільки клієнти вимагають швидшої доставки, настав час переглянути склад.

Прогнозування попиту є постійним викликом для складів. Інвентар не завжди там, де він повинен бути. І як наслідок, працівникам часто доводиться з усіх сил переміщувати товари туди, куди вони потрібні, будь то відправка термінових замовлень у той же день, поповнення запасів товару, який швидко продається під час розпродажу, або транспортування громіздкого товару, відправлення якого є надто дорогим через традиційного перевізника.

Саме тут на допомогу приходять краудсорсингова доставка. Замість того, щоб чекати запланованих перевірок перевізником або розширювати свій автопарк, використовують краудсорсинг, щоб отримати доступ до мережі водіїв, які готові доставляти замовлення на вимогу. Краудсорсингова доставка з'явилася як спосіб для складів йти в ногу з новими вимогами клієнтів, залишаючись маневреними та обмежуючи накладні витрати.

Модель «Crowdsourced Warehouse» використовує принципи краудсорсингу (crowdsourcing) для оптимізації та поліпшення операцій складського управління та логістики [1]. Вперше дана модель була використана в компанії «Roadie». Компанія була заснована у 2014 році в США, як логістична компанія. Наразі «Roadie» - загальнонаціональна мережа з понад 200 000 водіїв у всіх 50 штатах. «Roadie» співпрацює зі споживачами, підприємствами, малим бізнесом, та виконує заплановану доставку в той же день і термінову доставку по всій території США використовуючи в тому числі і краудсорсингову доставку [2].

Суть концепції краудсорсингу полягає у ефективності рівня задоволеності клієнтів постійно доставляючи товари в бажані терміни клієнтів.

Дана модель має безліч переваг, одні з яких – відправка коли і куди хоче клієнт, зниження витрат на обслуговування автопарку, збільшення обсягу легко та доступно, задоволення всього спектру потреб у доставці за складу.

Хоча краудсорсингове складування пропонує численні переваги, воно не позбавлене проблем і міркувань. Але деякі з ключових факторів, про які слід пам'ятати:

- Контроль якості - підтримання незмінних стандартів якості в децентралізованій мережі складів може бути складним завданням. Підприємства повинні запроваджувати надійні процеси контролю якості та надавати чіткі вказівки, щоб забезпечити точне та ефективне виконання замовлень.

- Відповідність нормативним вимогам - залежно від юрисдикції можуть існувати нормативні вимоги та обмеження щодо зонування, які регулюють роботу краудсорсингових складів. Компанії повинні забезпечити дотримання відповідних законів і нормативних актів, щоб уникнути можливих юридичних проблем.

- Інтеграція з існуючими системами - інтеграція краудсорсингового складування в існуючі системи ланцюга поставок і програмні платформи може спричинити технічні проблеми. Компаніям може знадобитися інвестувати в технологічні рішення, які сприяють безперебійному спілкуванню та координації в мережі.

Оскільки технології продовжують розвиватися, а очікування споживачів змінюються, галузь логістики зазнає глибоких змін. Краудсорсингове складування являє собою зміну парадигми в тому, як товари зберігаються, управляються та доставляються, пропонуючи динамічну та адаптовану альтернативу традиційним моделям складів.

Таким чином, «Roadie» стала використовувати «ресурс товпи» - випадкових кур'єрів для виконання доставок не відстаючи від попиту під час нестачі водіїв, термінових доставок поза звичайними маршрутами чи графіками, громіздкими предметами, які важко упакувати, замовлень того ж дня, що пропустили щоденну вантажівку, після раптового всплеску попиту.

Модель «Crowdsourced Warehouse» дозволило оптимізувати складську логістику, яка дозволяє оптимізувати доставку продуктів на склад і зі складу.

#### Список використаних джерел

1. Спонсорвана публікація «5 проблем із доставкою на склад, які краудсорсинг допомагає вирішити». URL: <https://www.supplychaindive.com/spons/5-warehouse-delivery-challenges-crowdsourcing-helps-solve/619581/>

2. Головний сайт компанії Roadie. URL: <https://www.roadie.com/blog/2022/04/crowdsourcing-and-the-warehouse-your-last-mile-heroes>.

## ЗЕЛЕНА ЕКОНОМІКА: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ

**ВОЛЬСЬКА Ангелія**

a0973151630@gmail.com

**ШЕВЧУК Олександр,**

НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут»

Одним із найбільших викликів у сучасному світі є забезпечення сталого розвитку, який був визначений Організацією Об'єднаних Націй (ООН) як підхід до економічного планування, що спрямований на досягнення соціального та економічного зростання, зберігаючи при цьому якість навколишнього природного середовища [1].

Останнім часом основним напрямом економічної діяльності для більшості підприємств є впровадження цифрових технологій у свій бізнес. Цифрові технології викликали зміни в споживчій поведінці, призвели до появи нових бізнес-моделей та перебудови внутрішніх організаційних процесів. Це стало не просто питанням вибору, але й необхідністю для виживання компаній, оскільки вони пристосовуються до змін ціннісних уявлень у суспільстві.

В сучасних умовах завдання в галузі сталого розвитку націлені на залучення приватного бізнесу до вирішення глобальних проблем. З одного боку, людство переглядає свій спосіб життя, переходячи до свідомого споживання. З іншого боку, суспільство ставить нові вимоги, що стосуються не лише генерації прибутку, а й активної участі у створенні безпечного майбутнього для наступних поколінь. Цей тренд ілюструється підходом ESG (Environmental, Social, Governance) до управління, де соціальні, екологічні та управлінські фактори враховуються у процесі прийняття рішень з метою зменшення ризиків та забезпечення сталого розвитку бізнесу.

У нових умовах вирішальним завданням стає визначення способів досягнення цілей у сфері сталого розвитку, зокрема, у сфері екології.

Згідно з концепцією спільних цінностей, підвищення конкурентоспроможності та поліпшення економічних і соціальних умов суспільства можливе через активність в сфері бізнесу. Сталий розвиток стає об'єктом стратегії, а не окремої програми корпоративної соціальної відповідальності. Зокрема, для бізнесу важливо забезпечити екологічні переваги нарівні з економічними вигодами.

Однією з форм реалізації даного підходу є концепція "Зеленої економіки", яка спрямована на підвищення добробуту світового суспільства та забезпечення соціальної справедливості, зменшуючи ризики для навколишнього середовища. Реалізація "Зеленої економіки" потребує нових показників, які будуть враховувати не лише кількісний, але і якісний розвиток тобто виснаження природного капіталу.

"Зелена економіка" передбачає екологізацію як виробництва, так і споживання. Для вирішення соціально-економічних проблем потрібне максимально бережливе відношення до природи у всіх аспектах життя особистості. Отже, необхідні зусилля на всіх рівнях: держави, бізнесу і населення.

Ефективність економічної трансформації та спрямованості конкурентоспроможності підприємств залежна від стимулюючих урядових заходів. Так, "Зелений пакт для Європи" охоплює всі галузі, зокрема особлива увага надається таким галузям, як енергетика, металургія, транспорт та сільське господарств.

Зазначимо, що в Україні Міжнародна платформа взаємодії «ECOTRANSFORMATION: an impact-driven Leaders» вже розпочала свою роботу в січні 2024 року. «За головною метою – наблизити день ПЕРЕМОГИ, маємо ще одну, не менш важливу мету, – не втратити державу, стати повноцінним членом Європейського Союзу. Це неможливо без зеленого відновлення всього зруйнованого та кліматично-екологічної трансформації існуючого» – пояснює президентка Асоціація професіоналів довілля РАЕВ, засновниця проєкту

«Екотрансформація в Україні» Людмила Циганок [2]. Важливо відмітити певні досягнення України в цьому напрямі, до прикладу:

Компанія Feednova взяла на себе завдання використовувати перероблювані тваринні відходи як основну сировину для виробництва високопротеїнових кормових добавок та високоякісних жирів. Такий процес сприяє зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище, оскільки використання відходів стає джерелом корисних продуктів, а не джерелом забруднення. Продукцію компанії використовують у виробництві біодизелю, хімічній, легкій, парфумерній промисловості та як інгредієнт для кормів сільськогосподарських та домашніх тварин. Бізнес-модель компанії Feednova була успішно протестована і готова до масштабування. Компанія впроваджує передові європейські технології переробки відходів тваринного походження та ефективно керує власними відходами і викидами, що виникають під час виробництва. Feednova втілює концепцію кругової економіки, спрямовану на поліпшення екологічної ситуації у Львівській області та суміжних регіонах, а також експортує свою продукцію в понад 20 країн Європи та світу.

Холдинг МХП реалізує бізнес, використовуючи принципи циркулярної економіки протягом кількох років. За цією моделлю курячий гній та інші відходи стають цінною сировиною для виробництва зеленої енергії та органічних добрив. Мета МХП – досягнення 100% декарбонізації виробництва, і крок за кроком команда робить рухається у цьому напрямку незважаючи на всі виклики.

Питання децентралізованої та сталої енергетики стало дуже важливим в Україні. Особливо, після подій 2022 року, коли енергетична інфраструктура була обстріляна, відбулися блекаути, що стало пріоритетом національної безпеки. Компанія Atmosfera є лідером у розробці енергетичних рішень для будинків та підприємств.

Питання якості українських ґрунтів є актуальним, оскільки деградація ґрунтів – непростий національний виклик. Зважаючи на те, що 20% українських ґрунтів деградовані, інші ж, задіяні в інтенсивному обробітку та втрачають родючість, аграрії «б'ють в набат». Покращити їх якість фахівці БТУ-ЦЕНТР радять через заселення в ґрунт корисних мікроорганізмів, які в процесі своєї життєдіяльності забезпечують поступове перетворення поживних решток та інших органічних речовин на гумус.

Інтерпайп сталь – це сучасний металургійний завод, побудований з нуля в 2012 році. Загальна інвестиція становила практично 1 млрд доларів. Компанія успішно поєднала масштабне металургійне виробництво з сучасними технологіями для захисту довкілля.

Отже, вважаємо, що для впровадження "зеленого" типу економічного розвитку потрібна нова технологічна та інноваційна база. Перш за все, підтримку мають отримати науково-інтенсивні, високотехнологічні, обробляючі та інфраструктурні галузі, які можуть мінімізувати негативний вплив на екологію. Інвестиції у фізичний та людський капітал, посилення регулювання використання природних ресурсів, стимулювання конкуренції для розвитку інновацій та "зелених" технологій – це лише мінімальний перелік заходів на шляху до трансформації сучасної економічної моделі.

#### Список використаних джерел

1. Караїм О. Трансформація зеленої економіки в умовах відновлення України та інтеграції з ЄС. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/22585/1/179-184%20%20d0%9a%d0%b0d1%80%d0%b0d1%97%d0%bc.pdf>
2. Зелена трансформація: час активних дій. URL: <https://ukraine-oss.com/ekotransformacziya-an-impact-driven-leaders-kolekcziya-rishen/>

## ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ КЕРІВНИКА

ГОРБАЛЬ Ярослав

slavik.gorbal@ukr.net

Мелітопольський державний педагогічний університет

Актуальність В умовах сучасного суспільства, коли життя стрімко змінюється, позитивний імідж керівника є точкою опори, на якому ґрунтується стабільність закладу, перспектива розвитку бізнесу. Демонстрація способу успішності та гармонії допомагає керівнику легше долати комунікативні труднощі, швидше добиватися взаєморозуміння з вищим керівництвом, спонсорами, колегами, соціальними партнерами. Саме імідж дозволяє створювати перше враження про людину як про керівника. Імідж в даному випадку – його фірмовий знак.

Ступінь досліджуваності проблеми. У роботах дослідників, виконаних в останні десятиліття минулого століття, представлені різні аспекти іміджу, що мають принципове значення для теми дослідження. Формування іміджу підприємства у науковій літературі присвячена значна кількість праць, серед яких: Р. Брейлі, С. Майерс, І. Гурков, Е. Абрамова, П. В. Забелин, Д. В. Задохайло та ін.);

Мета і методи дослідження. Метою дослідження є виявлення принципів та змісту роботи з управління процесом формування позитивного іміджу керівника-підприємця. Методологічну основу дослідження склали аксіологічний та гуманістичний підходи, які є найбільш загальними по відношенню до гуманістичної проблематики, які розглядають людину як керівника з точки зору його гуманізації.

Сутність дослідження. Поняття «імідж керівника» розкривається через більш детально представлені в науковій літературі визначення іміджу. Звернемося до публікацій Л. Е. Орбан-Лембрик, А. К. Семенов, В. О. Сизоненко та інших, щоб уточнити це поняття.

Імідж (від фр. або англ. Image, в буквальному перекладі – образ, вигляд) трактують як цілеспрямовано сформований образ (людини, явища, предмета), покликаний надати емоційно-психологічний вплив на кого-небудь з метою популяризації, реклами тощо. [2].

Якщо розглядати імідж в зв'язку з репутацією людини, то, варто згадати Людвіга Ернста Орбан-Лембрика, який розглядає імідж, визначаючи його як враження, яке організація та її працівники роблять на людей і яке закріплюється в їхній свідомості у вигляді конкретних емоційно забарвлених стереотипів та уявлень. [2].

І репутація, та думка завжди припускають вербальну форму вираження або, принаймні, можливість вербалізації. Репутація передбачає тільки оцінку об'єкта, вона завжди є «хорошою» чи «поганою».

Найбільш близьке, для нашого дослідження, визначення іміджу належить В. О. Сизоненко. Імідж – це «збірний образ персони, що включає не тільки зовнішнє враження, а й стиль її мислення, особливості дій та вчинків та навіть її уявлення про себе» [4.]

Позитивний імідж справляє враження молодості, свіжості та здоров'я. Він ефективний, результативний, екологічний, унікальний, перевищує очікування та часто є новим словом в іміджелогії. Девіз вдалого іміджу: «У чомусь краще, ніж у всіх». Елемент унікальності повинен бути присутнім в кожному іміджі, інакше він вважається незавершеним. «Маска» висловлює лише типові риси індивіда. [4, с. 25]

Основні висновки. Позитивний імідж включає в себе та ряд соціальних характеристик. Домінуючі професійні якості, які повинні бути відображені в позитивному іміджі керівника: здатність та готовність до здійснення цілеспрямованої діяльності щодо забезпечення оптимального функціонування та розвитку керованої системи управління. Керівник закладу – публічна людина, саме тому йому треба бути неординарною особистістю.

Позитивний імідж керівника закладу безпосередньо пов'язаний з його професіоналізмом. Формування позитивного іміджу керівника закладу буде успішним, якщо мати необхідні знання з цієї проблеми та рухатися до мети поетапно.

#### Список використаних джерел

1. Химич І. Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури / І. Г. Химич // Економіка та держава. — 2009. — № 9. — С. 59–61.
2. Орбан-Лембрик Л. Е. Психологія управління : посібник / Л. Е. Орбан-Лембрик. — К. : Академвидав, 2003. — 568 с
3. Сілецька Н. В. Роль іміджу у забезпеченні сталого розвитку сучасного бізнесу. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2017. № 2. С. 59–63.
4. Сизоненко В. О. Сучасне підприємництво : довідник / В. О. Сизоненко — К. : Знання-Прес, 2007. — 440 с.



## РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО АУДИТУ В РЕАЛІЗАЦІЇ СТАЛИХ БІЗНЕС-ПРАКТИК

ГРИНЬКІВ Андрій

grinkiv@ukr.net

Український держаний університет імені Михайла Драгоманова

У сучасному світі, де сталий розвиток стає не просто модним трендом, а необхідністю для виживання бізнесу, соціальний аудит відіграє ключову роль. Соціальний аудит — це процес оцінки та звітування про соціальну відповідальність організації перед зацікавленими сторонами. Він охоплює аналіз діяльності компанії з точки зору її впливу на суспільство та сталість, включаючи такі аспекти, як дотримання прав працівників, екологічну відповідальність та корпоративну етику.

Сталі бізнес-моделі, які інтегрують екологічні, соціальні та управлінські аспекти, стають фундаментом для досягнення довгострокового успіху. Вони не лише сприяють позитивному іміджу компанії, але й забезпечують стійкість до зовнішніх викликів, зокрема зміни клімату, соціальної нерівності та економічної нестабільності. Впровадження сталих бізнес-моделей вимагає глибокого розуміння взаємозв'язку між бізнесом та суспільством, де соціальний аудит стає важливим інструментом для оцінки та покращення цієї взаємодії.

Наше завдання - дослідити роль соціального аудиту в реалізації сталих бізнес-практик, з особливим акцентом на досвіді України та країн Європейського Союзу. Ми аналізуємо, як соціальний аудит може стати мостом між потребами суспільства та стратегічними цілями бізнесу, забезпечуючи сталий розвиток та корпоративну відповідальність.

Соціальний аудит це комплексний механізм, що дозволяє оцінити вплив діяльності організації на суспільство, її соціальну відповідальність та сприяння сталому розвитку. Цей інструмент аналізує як формальні, так і неформальні аспекти діяльності організації, враховуючи думки зацікавлених сторін та спрямований на покращення якості управління та розвитку людських ресурсів [1].

Значення соціального аудиту в сучасному бізнес-середовищі важко переоцінити. Він допомагає організаціям визначити свій вплив на суспільство, включаючи соціальну, економічну та екологічну складові. Це відповідає глобальним тенденціям до сталого розвитку, де кожна компанія повинна враховувати не тільки фінансові результати своєї діяльності, а й соціальний та екологічний вплив.

Основні етапи соціального аудиту включають підготовку, збір інформації, аналітичне вивчення зібраних даних та підготовку звіту, який включає рекомендації щодо покращення соціальної відповідальності організації. Ці етапи вимагають глибокого розуміння цілей організації, аналізу думок різних груп громадян та вибору показників для оцінки ефективності.

Інституалізація соціального аудиту та його застосування в різних країнах, зокрема у Європейському Союзі, показує різноманітність підходів до визначення його структури та методології. У Франції та Німеччині, наприклад, соціальний аудит орієнтований на відповідність правовим нормам, дотримання соціально-трудових стосунків, а також здатність організації реалізовувати стратегічні цілі. Ці приклади демонструють, як соціальний аудит може сприяти гармонізації інтересів різних сторін, досягненню соціального консенсусу та підвищенню корпоративної соціальної відповідальності.

Взаємозв'язок соціального аудиту зі сталими бізнес-моделями полягає у здатності аудиту виявляти аспекти діяльності компанії, які потребують удосконалення з точки зору соціальної відповідальності та екологічної стійкості. Це дозволяє організаціям адаптувати свої стратегії та операції до вимог сталого розвитку, забезпечуючи довгострокову вигоду для суспільства та навколишнього середовища.

Соціальний аудит, як інструмент оцінки впливу діяльності компанії на суспільство, відіграє важливу роль у розвитку сталих бізнес-практик. У країнах Європейського Союзу, зокрема у Франції та Німеччині, соціальний аудит має чітко визначені напрямки, що зосереджуються на відповідності правовим нормам, соціально-трудовим стосункам, та

можливостях підприємства реалізувати стратегічні цілі. Такий підхід сприяє не лише вдосконаленню внутрішнього управління, але й підвищує загальний рівень корпоративної соціальної відповідальності [2; 3].

В Україні соціальний аудит набуває особливого значення у контексті відновлення та розвитку людських ресурсів, які зазнали значних втрат. Використання соціального аудиту як інструменту для оцінки та покращення соціальної відповідальності підприємств може стати ключовим у стимулюванні сталого розвитку та відновленні довіри між бізнесом, державою та громадянським суспільством.

Необхідність адаптації міжнародного досвіду до українських реалій вимагає розширення методологічної бази соціального аудиту, включаючи національні особливості та передові наукові положення. Такий підхід дозволить не лише інтегрувати кращі практики ЄС, але й сприятиме формуванню ефективної системи соціального аудиту, яка відповідатиме специфіці українського бізнесу та соціального середовища [3].

Розвиток соціального аудиту в Україні, з огляду на досвід ЄС, має значний потенціал для підвищення ефективності соціального партнерства, забезпечення економічної безпеки підприємств, та в кінцевому рахунку, сприяння становленню громадянського суспільства. Для цього важливим є детальний аналіз планування, впливів, та наслідків соціального аудиту, щоб розширити розуміння його ефективності в контексті сталого розвитку України [4].

Отже, подальший розвиток та вдосконалення інституту соціального аудиту має стати важливим пріоритетом як для бізнесу, так і для влади в Україні, що сприятиме формуванню державної політики у сфері корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку.

Соціальний аудит є ключовим для сталого розвитку бізнесу, забезпечуючи оцінку соціальної відповідальності організацій. Аналіз у ЄС і Україні підкреслив необхідність адаптації практик до локальних умов та акцентував на важливості неперервного діалогу між бізнесом, державою, та суспільством. Ефективне застосування соціального аудиту сприяє вдосконаленню корпоративної соціальної відповідальності та врахуванню інтересів усіх зацікавлених сторін.

Розвиток соціального аудиту потребує підтримки на державному рівні та активної участі компаній для створення ефективної системи звітності. Це сприятиме становленню сталого розвитку та створенню громадянського суспільства, зміцнюючи соціальну відповідальність бізнесу.

#### Список використаних джерел

1. Сотула О. Соціальний аудит як важлива складова економічного розвитку держави / О. Сотула, Н. Юсіф // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Сер. : Економічні науки. – 2014. – Вип. 36 (2.2). – С. 49-54
2. Boussagnet S. Repreneurs de PME: Ne sous-estimez pas l'audit social! 9ieme Université de l'audit social 2007
3. Bekh, Y. et al (2019) Corporate social responsibility as a ethical composition of business management: Regulation on the state level. Journal of Legal, Ethical and Regulatory, iss. 22, pp. 1–5.
4. Гриньків А. Політика ЄС у сфері культури: перспективи та виклики для України. *Соціальні та культурні європейські студії: Соціальні інновації для України*. Київ, 2023. С. 82-86.

# ІНТЕГРАЦІЯ ПІДТРИМКИ ПСИХІЧНОГО ЗДОРОВ'Я ПРАЦІВНИКІВ В БІЗНЕС-МОДЕЛІ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: АНАЛІЗ ПОТРЕБ КОМПАНІЙ В КОНТЕКСТІ ВИВЧЕННЯ ДОСВІДУ ЄС

ГУЛЯЄВА Людмила

БЕГЕЗА Людмила

glp2002@ukr.net

Академія праці, соціальних відносин і туризму

Важливість інтеграції підтримки психічного здоров'я у бізнес-моделі компаній для сталого розвитку. До пандемії проблеми психічного здоров'я торкнулися 84 мільйонів людей у ЄС, а нині 50% працівників вважають стрес поширеним явищем на своєму робочому місці [1]. В результаті пандемії 40% працівників почали працювати віддалено повний робочий день, що стирає традиційні межі між роботою та приватним життям і разом з іншими тенденціями дистанційної роботи, такими як потреба підтримувати постійний зв'язок, відсутність соціальної взаємодії та цифровізація, спричинило різке зростання психосоціальних ризиків. В умовах цифрового й зеленого переходу інтеграція підтримки психічного здоров'я у бізнес-моделі компаній як складова сталого розвитку сприятиме підвищенню продуктивності, зниженню тривалості відсутності на роботі та покращенню загального благополуччя працівників.

Концепція підтримки психічного здоров'я на робочому місці. Підтримка психічного здоров'я на робочому місці охоплює ініціативи та політики, які роботодавці впроваджують для забезпечення й підтримки психічного здоров'я та благополуччя своїх працівників. Може включати освітні програми, тренінги з методів запобігання стресу, облаштування робочого місця, комфортні мови праці, що підтримують психічне здоров'я, доступ до ресурсів підтримки та інші. Такі ініціативи не лише сприяють створенню продуктивного робочого середовища, але й підкріплюють фундаментальне розуміння того, що психічне благополуччя працівників є ключовим елементом стратегії сталого розвитку компанії.

Методологія опитування. У січні 2024 року на базі Академії праці, соціальних відносин і туризму було проведено анкетування для оцінювання потреб українських компаній та їх зацікавленості у впровадженні підтримки психічного здоров'я на робочому місці, вивчення європейського досвіду та кращих практик з даної тематики. Вибірка сформована випадковим методом. Для збору даних використовувалася онлайн-анкета, у форматі Google Form.

В опитуванні взяли участь 64 представники українських компаній роботодавців (менеджери, підприємці, бізнес-консультанти, психологів та HR-менеджери). В опитуванні представлено 64 компанії, серед яких 40,6% (26 компаній) - малий бізнес, 34,4% (22) - організації неприбуткового сектора, 17,2% (11) - середній бізнес, 7,8% (5) - великий бізнес. Найбільше компаній та організацій зі сфери освіти та консалтингу (28,1%), промисловості і виробництва (17,2%) та неприбуткового сектора (17,2%). 50% компаній мають до 50 співробітників включно, 20,3% - від 51 до 250 співробітників, 12,5% - більше 250 співробітників, 17,2% організацій не мають найманих працівників.

Результати. Більшість опитаних компаній не знайомі з ініціативами Європейського Союзу у сфері психічного здоров'я в цілому та з їх реалізацією в європейських бізнес компаніях (62,5%). Третина компаній мають базове розуміння досвіду ЄС в сфері психічного здоров'я в цілому та на робочому місці, а незначна кількість (3,1%, 2 компанії) вважають себе добре обізнаними в тематиці.

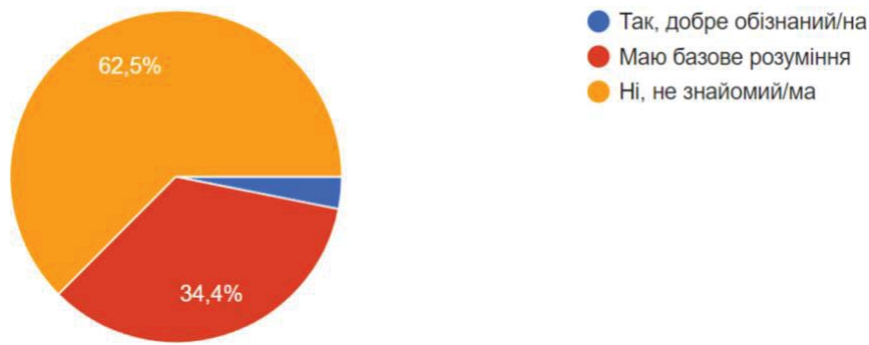


Рис.1 Чи знайомі ви з ініціативами Європейського Союзу у сфері психічного здоров'я в цілому та з їх реалізацією в європейських бізнес компаніях?

Незважаючи на війну та складний психологічний стан більшості українців, на жаль, понад половина досліджених компаній (59,4%) не здійснює заходи щодо підтримки психічного здоров'я співробітників. Третина організацій впроваджує окремі заходи (32,8%), активну підтримку психічного здоров'я співробітників надає лише 7,8% організацій-респондентів.

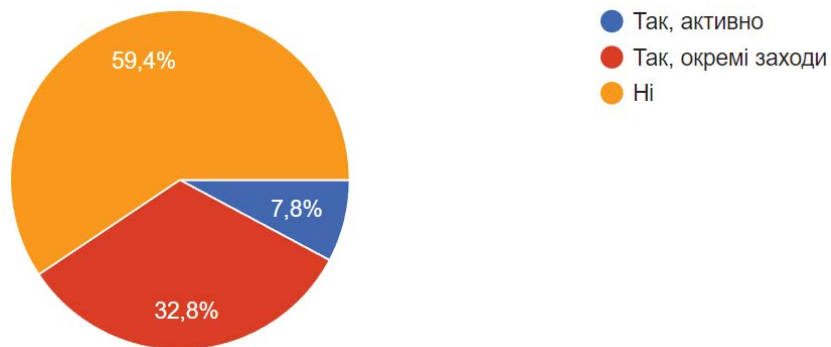


Рис.2 Чи впроваджує ваша організація заходи щодо підтримки психічного здоров'я співробітників?

Серед конкретних ініціатив, які впроваджують компанії під час війни переважають:

- 1) освітні заходи (тренінги, семінари, лекції);
- 2) психологічні консультації (індивідуальні консультації, групи підтримки, спільні зустрічі з психологами);
- 3) облаштування території та заходи для розвантаження (кімнати для розвантаження, арттерапія, ретрити, неформальні заходи, свята, премії, квитки на культурні заходи);
- 5) зміни умов праці (гнучкий робочий графік, додаткові вихідні). 34,4% організацій залучають власних або запрошених спеціалістів (зокрема, психологів) для підтримки психічного здоров'я своїх працівників.

За самооцінкою компаній поточний рівень підтримки психічного здоров'я в досліджуваних організаціях є нижче середнього (середній бал 2,59 - нижче задовільного рівня 3). Лише 3 компанії з 64 (4,7%) оцінили рівень підтримки психічного здоров'я своїх працівників на робочому місці на найвищий бал – 5.

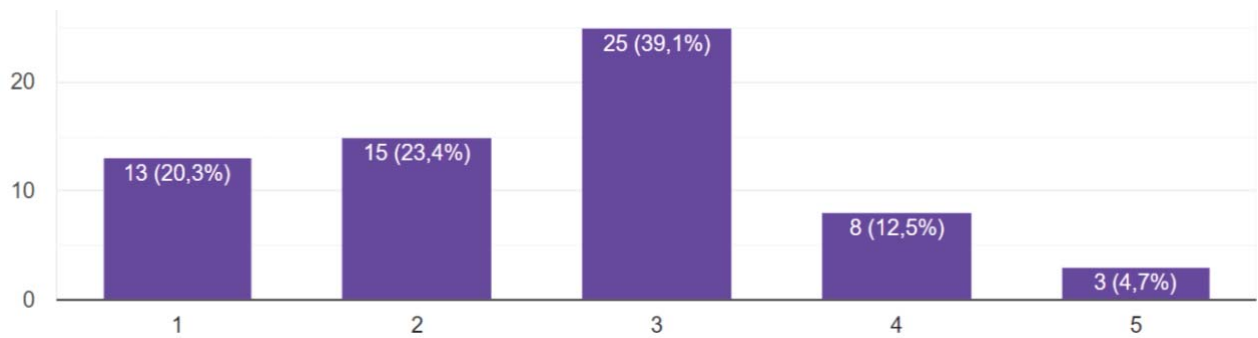


Рис.3 Як ви оцінюєте поточний рівень підтримки психічного здоров'я у вашій організації? (шкала від 1 до 5, де 1 - дуже низький, 5 - дуже високий)

Незважаючи на низьку активність компаній щодо впровадження заходів для підтримки психічного здоров'я співробітників, 89,1% представників компаній вважають, що підвищення рівня обізнаності про психічне здоров'я працівників та їх психосоціальна підтримка роботодавцем є важливими.

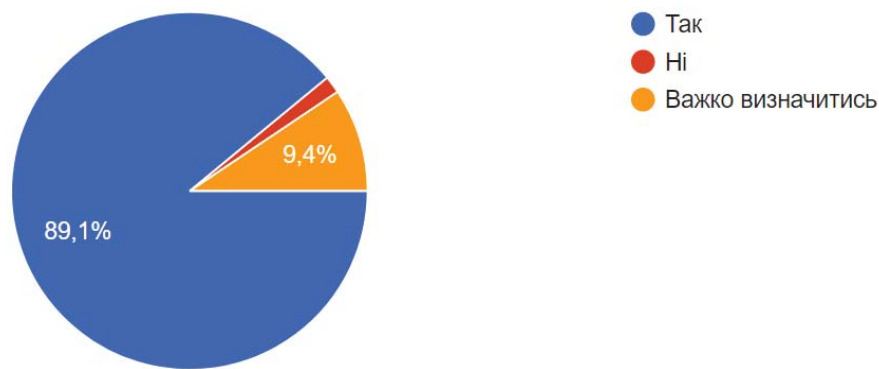


Рис.4 Чи вважаєте ви, що підвищення рівня обізнаності про психічне здоров'я працівників та їх психосоціальна підтримка роботодавцем є важливими?

45,3% компаній планують розширити чи вдосконалити програми підтримки психічного здоров'я для своїх працівників/на робочих місцях в майбутньому. 42,2% ще не визначилися, 12,5% не планують такі дії.

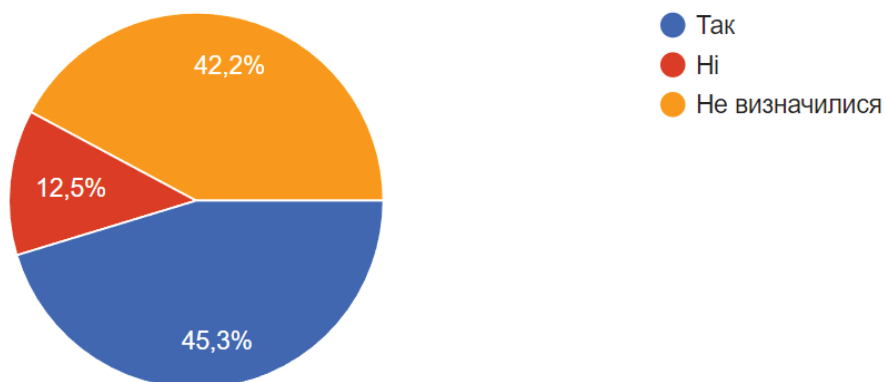


Рис.5 Чи планує ваша організація розширити чи вдосконалити програми підтримки психічного здоров'я для своїх працівників/на робочих місцях в майбутньому?

Опитування показало високу зацікавленість організацій в здобутті знань про сучасні підходи забезпечення психічного здоров'я на робочому місці – середній бал 4,25 з максимальних 5 балів. 78,1% компаній оцінили свою зацікавленість як високу та дуже високу (4 та 5 балів). 76,6% респондентів поінформували, що готові вивчати спеціалізований

практичний курс про інноваційні європейські та українські практики підтримки психічного здоров'я на робочому місці.

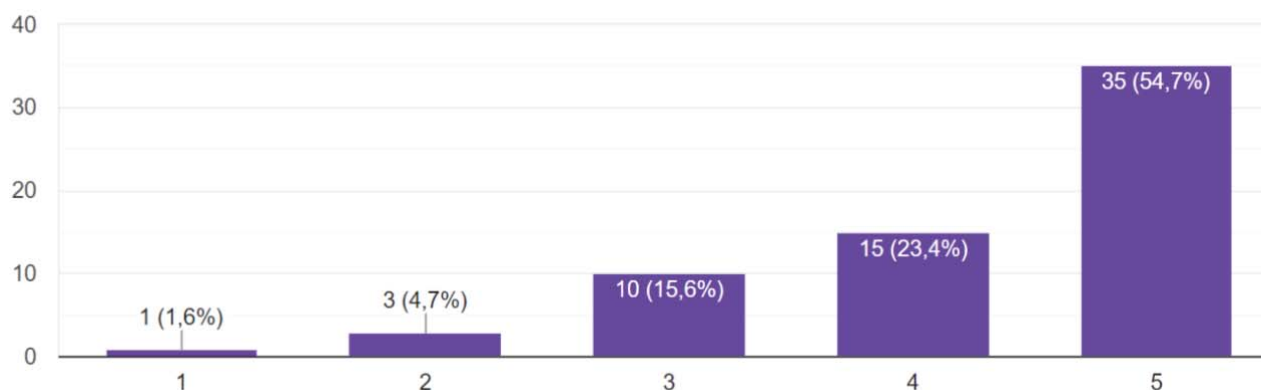


Рис.6 Наскільки ви/представники вашої організації зацікавлені в здобутті знань про сучасні підходи щодо забезпечення психічного здоров'я на робочому місці? (шкала від 1 до 5, де 1 - зовсім не цікаво, 5 - дуже цікаво)

Найбільше респондентів цікавить вивчення таких конкретних аспектів підтримки психічного здоров'я на робочому місці: профілактика та управління професійним вигоранням, психологічне консультування, розвиток особистісних компетенцій і самодіагностика, оптимізація робочого середовища та мікроклімату, адаптація до кризових умов та війни, інноваційні методики і підходи, ознайомлення з концепціями психічного здоров'я, організація освітніх та тренінгових заходів, керування емоційними станами та стресом.

Висновки. За результатами опитування українських компаній виявлено їх низьку обізнаність щодо ініціатив ЄС у сфері психічного здоров'я. В умовах війни більшість компаній не впроваджують заходів для підтримки психічного здоров'я своїх працівників. Рівень підтримки психічного здоров'я в більшості компаній оцінюється як нижче середнього, однак є значна зацікавленість компаній в навчанні підтримки психічного здоров'я на робочому місці та інтеграції її в бізнес-моделі.

#### Список використаних джерел

1. Communication from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions empty. Eu strategic framework on health and safety at work 2021-2027. Occupational safety and health in a changing world of work. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52021DC0323> (дата звернення: 25.01.2024).

## СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГУ ТА РЕКЛАМНА ВЗАЄМОДІЯ В ІНДУСТРІЇ ІТ: АНАЛІЗ ВПЛИВУ НА СПОЖИВАЧІВ

ДАНИЛЮК Олександр

xosevilla@gmail.com

Хмельницький кооперативний торгівельно-економічний інститут  
Науковий керівник – Забурмеха Є. М., к.е.н., доцент

Ринок ІТ постійно змінюється й розвивається, саме тому важливо вибрати стратегії маркетингу й способи рекламування, які підійдуть конкретному продукту.

Маркетингова стратегія – це середньо- та довгострокові рішення, які визначають орієнтири на досягнення поставлених цілей. Вони - глобальні напрями діяльності, які потребують конкретизації через планування заходів маркетингу, і є планом, відповідно до якого підприємство формалізує, яким чином воно досягне успіху. [2]

В індустрії ІТ є багато напрямів маркетингу, ось основні із них:

Creative маркетинг. Головне завдання Creative маркетингу – створення креативів «під ключ». Прикладами таких креативів виступають подібні картинки, тексти або й самі рекламні банери. Також, Creative маркетолог просуває продукти й продумує нові концепції, спираючись на аналітику рекламних компаній.

E-mail маркетинг. Він відповідає за розробку стратегії просування продукту чи послуги за допомогою поштових розсилок, працює з клієнтською базою, аналізує показники та оптимізує їх. Він має зробити так, аби листи компанії читали, а додатком чи послугою користувалися якомога більше і довше.

SEO-оптимізація. Спеціалісти цього напрямку відповідають за те, щоб при пошуку, сайт був якомога вище у пошукових системах.

Performance-маркетинг. Спеціаліст цього напрямку закупає трафік через різні платформи, а також працює з аналітикою та креативами для реклами. [5]

Реклама – інформація про певну подію, особу чи товар, яка поширюється у будь-якій формі та будь-яким способом і призначена сформулювати або підтримати обізнаність споживачів та їх інтерес щодо такої події, особи чи товару. [4]

Такий інструмент як реклама стане у нагоді будь-якому бізнесу, особливо й в сфері ІТ. Оскільки конкуренція серед ІТ компаній досить велика, щоб привернути увагу саме до свого продукту вони повинні постійно вкладати багато сил у рекламу й маркетинг.

Онлайн реклама. Це можуть бути рекламні пости в соціальних мережах, банери на сайтах чи реклама в пошукових системах

Традиційна реклама. ІТ продукти можуть також рекламуватись на телебаченні, радіо чи у журналах. Хоча така реклама не завжди підходить для сфери ІТ, але її вплив не варто недооцінювати.

ІТ виставки та конференції. Саме на них молоді компанії (стартапи) можуть презентувати свої ідеї та технології, знати спонсорів й однодумців.

Реклама в світі бізнесу спрямовує на споживача величезну кількість інформації. Психологічний вплив рекламної інформації проявляється у процесах переробки рекламних повідомлень – емоціях, думках, можливих рішеннях, що обумовлюють конкретні поведінкові акти покупця. [6]

Найпоширенішими методами психологічного впливу на особистість, що використовуються у рекламі, є:

Посилання на авторитет. Такі посилання сприяють довірі громадян, допомагають їм почувати себе спокійно й впевнено.

Навішування ярликів. Ярлик – це елемент антиобразу кандидата, негативна характеристика, яка зазвичай не є правдою, проте активно «навішується» штабами суперників за допомогою інформаційних технологій і з часом вкорінюється в масовій свідомості. [3]

Відволікання уваги, метод «копченого оселедця». Це визначення було запропоновано політтехнологами, оскільки саме запах копченого оселедця збиває нюх собаці, а техніка застосовується для того, щоб відвернути увагу аудиторії від важливої, але непотрібної інформації за допомогою іншої інформації, поданої в максимально сенсаційній формі. [1]

Соціальна позиціонування: Спрямованість реклами на те, як товар або послуга можуть підвищити соціальний статус або стати частиною ідентичності споживача.

Інтрига та цікавість: Створення інтригуючих рекламних повідомлень, що викликають цікавість, але не розкривають всю інформацію, що стимулює бажання дізнатися більше.

Аналізуючи вплив реклами на споживачів ІТ компанії весь час вдосконалюють свої продукти, змінюються свої маркетингові стратегії й підлаштовуються під потреби споживачів.

#### Список використаних джерел

1. Гуревич П.С. Психологія реклами. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.
2. Павленко А. Ф., Войчак А. В. Маркетинг: Підручник. — К.: КНЕУ, 2003.
3. Рюмшина Л. И. Маніпулятивні засоби в рекламі. М.: Март, 2004.
4. Юридична енциклопедія / ред. кол.: Ю. С. Шемшученко (відп. ред.) [та ін.]. — К.: Українська енциклопедія ім. М. П. Бажана, 2003. — Т. 5
5. Генератори ідей та рішень: чим займаються маркетологи в ІТ-компаніях / інтернет журнал "happy monday" - URL: <https://happymonday.ua/chym-zajmayutsya-marketology-v-it>
6. Русіна О.О. Вплив реклами на свідомість споживачів. - URL: <http://ekhsuir.kspu.edu/bitstream/handle/123456789/13812/Русіна%20О.О..pdf?sequence=2>



## ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПЕРЕХОДУ НІМЕЦЬКОЇ АВТОІНДУСТРІЇ ДО СТАЛИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

ДЕРІД Ірина

i.a.derid@karazin.ua

СОРОКІНА Дарія

sorokina2020umb11@student.karazin.ua

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Сталий розвиток – це розвиток, який відповідає потребам сьогодення, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти власні потреби. Концепція сталого розвитку спрямована на збалансування різних потреб з урахуванням екологічних, соціальних та економічних обмежень суспільства [1].

Створення сталої бізнес-моделі – головний пріоритет багатьох компаній, оскільки вона допомагає не лише планеті, а й дозволяє компанії бути більш успішною у довгостроковій перспективі. За словами Рекса Фрайбергера, президента Superlativ Media, стала бізнес-модель генерує цінність для всіх учасників, не вичерпуючи ресурси, необхідні для її створення. Він відзначає, що часто бізнес-модель, яка має на меті отримати вигоду з тенденції, не є сталою, тому що ресурси, які її започаткували, існуватимуть лише певний нетривалий проміжок часу. Вважається, що у сталої бізнес-моделі має бути 4 характеристики: комерційна прибутковість; успіх на далеку перспективу; використання ресурсів, доступних в довгостроковій перспективі; здатність повертати стільки, скільки використано (функціонування за циклічною моделлю: взяти – використати – повернути)[2].

З огляду на кліматичні та екологічні кризи життєво важливо скоротити використання автомобілів, одночасно переходячи на інші силові агрегати та зменшуючи розмір, вагу та потребу в енергії транспортних засобів. Це створює виклик для світової автомобільної промисловості, оскільки її бізнес-модель історично зосереджена на продажу більшої кількості автомобілів більшого розміру. Не зважаючи на багаторічний досвід німецької автомобільної промисловості, нині присутні проблеми сталості, з якими стискається автомобільний сектор Німеччини. У Німеччині зосереджені штаб-квартири найбільших виробників автомобілів у світі. Хоча виробники автомобілів зараз представляють себе такими, що прагнуть екологічних цілей, їхні бізнес-стратегії часто не відповідають цьому. Наприклад, Volkswagen обіцяє стати кліматично нейтральним до 2050 року, водночас зосереджуючи стратегію продажів свого найбільшого бренду, VW, на позашляховиках (SUV), які є дуже забруднюючими у використанні та ресурсномісткими у виробництві через їхні розміри та потужність двигуна [3].

Електрифікація транспортних засобів стала пріоритетом політики на рівні Німеччини та Європи в цілому, а також для країн, які є важливими ринками для виробників автомобілів, зокрема Китаю. У 2020 році набули чинності нові ліміти викидів, які стимулювали виробників автомобілів на європейському ринку зменшувати викиди, щоб уникнути штрафів. У результаті середні викиди CO<sub>2</sub> нових автомобілів у Німеччині впали зі 140 г/км у 2020 році до 122 г/км у 2021 році, згідно з лабораторними вимірюваннями. Іншим результатом обмежень стало те, що продажі плагін-гібридних транспортних засобів (PHEV) і акумуляторних електромобілів (BEV) зросли з 3 % від загального обсягу продажів автомобілів у 2019 році до 26 % у 2021 році, причому частка BEV по відношенню до PHEV зросла. У вересні 2021 року 17 % проданих нових автомобілів в Німеччині були BEV, тоді як 12 % були PHEV. Однак викиди насправді вищі, ніж свідчать ці дані. Зокрема, на 2018 році зберігався середній розрив у 39 % між реальними та лабораторними викидами. У 2021 році набули чинності нові нормативні акти щодо вирішення цієї проблеми. Також проблемою довгий час було те, що регламент ЄС залишає лазівки для «зеленого відмивання». Наприклад, реальні викиди PHEV в середньому в три-п'ять разів перевищують дозволені значення, на яких базуються класифікація та статистика викидів. Це пов'язано з тим, що в середньому приватні PHEV використовуються як електромобілі лише 45-49 % часу, тоді як для службових автомобілів це взагалі лише 11-15

%, що ставить їх класифікацію як електромобілі під сумнів. Європейська комісія запропонувала зробити перший крок до усунення цієї прогалини в оновленій класифікації транспортних засобів. Також проблемою є те, що при визначенні екологічності електромобілів враховуються лише викиди CO<sub>2</sub> під час експлуатації, тоді як викиди такі від електромобілів є непрямими. У виробництві електромобілі мають вищі викиди CO<sub>2</sub>, ніж інші транспортні засоби, завдяки їхнім батареям, які здебільшого виробляються в економіках із високою часткою вугілля в структурі енергоспоживання. Через інтенсивність використання вугілля в енергетичному балансі Німеччини BEV, за оцінками, споживає лише приблизно на 20 % менше CO<sub>2</sub>, ніж бензиновий двигун. Баланс відповідає рівню для дизельних двигунів [3].

Таким чином, проблем в переході до сталості в автомобільній індустрії Німеччини ще достатньо, як і в більшості інших європейських країн. Однак, такі німецькі компанії як BMW, Audi, Mercedes-Benz, Porsche, Volkswagen, Opel і Smart сильно впливають на економічну політику країни і при цьому впевнено намагаються стати на рейки сталих бізнес-моделей.

На прикладі компанії Audi здійснено аналіз щодо їх особистих досягнень у напрямку сталого розвитку за даними звіту 2022 року. Компанія визнає необхідність балансу між економічним зростанням, екологічною відповідальністю та соціальною справедливістю. Однією з головних стратегій сталого розвитку Audi є постійне вдосконалення технологій транспортних засобів, зокрема поступовий перехід на електромобілі. Починаючи з 2029 року, усі заводи Audi вироблятимуть принаймні одну повністю електричну модель. Попутно Audi стежить за екологічним слідом транспортних засобів і продовжує зменшувати його протягом усього життєвого циклу. Заводи в Брюсселі, Дьйорі та Неккарзульмі мають вже вуглецево-нейтральні виробничі операції. Перші компоненти автомобілів уже виготовляються частково із вторинних матеріалів. На додаток до інноваційної продукції, Audi бере активну участь у залученні громади та ініціативах корпоративної соціальної відповідальності. Компанія підтримує різноманітні освітні, екологічні та соціальні програми, спрямовані на покращення добробуту громад, де вона працює. Завдяки таким ініціативам, як Audi Environmental Foundation і Audi Foundation for the Environment, компанія інвестує в проекти, які сприяють збереженню навколишнього середовища, відновлюваним джерелам енергії та сталій мобільності. Крім того, Audi приділяє значну увагу корпоративному управлінню та прозорості, бо технологічні інновації для сталої мобільності преміум-класу вимагають новаторського духу, експертних знань і хороших ідей. Audi сприяє наявності кваліфікованих спеціалістів завдяки сучасним і гнучким умовам праці та пропонує співробітникам цілеспрямовані можливості розвитку в професійній сфері [4].

На галузевому саміті в Берліні 27 листопада 2023 року уряд Німеччини та провідні автовиробники підтвердили свою мету вивести щонайменше 15 мільйонів електромобілів на дороги Німеччини до 2030 року. З огляду на падіння продажів, ця амбітна мета виглядає дедалі важчою, але німецькі політичні лідери та представники промисловості залишаються непохитними [5].

Однак, як вже відзначалося, перехід на електрифікацію – це лише частина вирішення проблеми. У світі недостатньо літію, щоб забезпечити кількість акумуляторів, необхідних для живлення всіх цих електромобілів, а видобуток літію навряд чи є екологічно чистим бізнесом. Сьогодні, наприклад, у всьому світі переробляється лише 5% літій-іонних акумуляторів, тоді як Всесвітній економічний форум прогнозує, що така переробка може скоротити річний попит на сировину приблизно на 7% у 2030 році [6].

Трансформація, яка дійсно змінить рівняння стійкості, є ширшою. Вона передбачає перехід до бізнес-моделей, заснованих на принципах циркулярної економіки – реформування, скорочення, повторне використання та переробка.

#### Список використаних джерел

1. Sustainable Development Commission. URL: <https://www.sd-commission.org.uk/pages/what-is-sustainable-development.html> (last accessed: 07.02.24)

2. Hendricks D. How to Create a Sustainable Business Model. URL: <https://www.business.com/articles/how-to-create-a-sustainable-business-model/> (last accessed: 08.02.24)

3. Keil A.K., Steinberger J.K. Cars, capitalism and ecological crises: understanding systemic barriers to a sustainability transition in the German car industry. *New Political Economy*. 2024. V. 29. № 1, p. 90–110 <https://doi.org/10.1080/13563467.2023.2223132>

4. Combined Annual and Sustainability Report 2022. *Audi*. URL: <https://www.audi.com/content/dam/gbp2/downloads/report/annual-reports/2022/en/audi-report-2022.pdf> (last accessed: 08.02.24)

5. German govt and industry pledge support for 2030 electric car target at mobility summit. *Clean Energy Wire*. URL: <https://www.cleanenergywire.org/news/german-govt-and-industry-pledge-support-2030-electric-car-target-mobility-summit>

6. Why decarbonisation alone won't make automotive companies sustainable. URL: [https://www.ey.com/en\\_gr/automotive-transportation/how-to-make-automotive-companies-sustainable](https://www.ey.com/en_gr/automotive-transportation/how-to-make-automotive-companies-sustainable) (last accessed: 09.02.24)

## ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ: ІНДУСТРІЯ 5.0 В УКРАЇНІ

**ПАЩЕНКО Оксана**

orashchenko26@gmail.com

**ЖАРИКОВА Олена,**

ele0309@ukr.net

Національний університет біоресурсів і природокористування України

Незважаючи на останні події війни в Україні та обміни з європейськими партнерами підтверджують, що Індустрія 5.0 набирає обертів, та в свою чергу заохочує європейців прискоритись в цьому розвитку після COVID-19.

Індустрія 5.0 це про наступний етап розвитку розумних виробництв, де фокус зміщується з аспектів цифрових технологій на чинники сталого розвитку, циркулярного виробництва та стратегічного урядування.

За дослідженнями науковців 60% компаній, які обрали для себе шлях цифровізації, не мають відповідної стратегії, тобто шлях нікуди, тому важливо тільки за наявності чіткого алгоритму відповідних дій дозволить змінити аналогову парадигму бізнесу на цифрову. [1-5]

В першу чергу тому, що трансформація - це бізнес-модель, яка потребує постійного вдосконалення технологій і впровадження нових розробок. Успішною ж буде стратегія, коли технології «працюють» на вдосконалення продуктів і залучення клієнтів, розширення можливостей співробітників і оптимізацію операцій. Проникаючи в усі внутрішні та зовнішні рівні та напрямки діяльності компанії, технології формують її цифрове майбутнє.

В базовому розумінні, цифрова трансформація – це перехід від паперових носіїв до цифрових. У ширшому розумінні під «цифровою трансформацією» - розуміють великий діапазон напрямків пов'язаних з автоматизацією процесів та поліпшенням клієнтського досвіду. [1-5]

Перш ніж скласти покроковий план цифрової трансформації, необхідно провести аудит бізнес-процесів, ІТ-інфраструктури, яка вже є в компанії, проаналізувати, де є прогалини у продажах, в обслуговуванні клієнтів, і як їх можна усунути за допомогою діджитал-рішень, для того, щоб зміни були ефективні та принесли бажані результати, необхідно правильно оцінювати й управляти ризиками, пов'язаними з цифровою трансформацією – ймовірний витік даних, несанкціонований доступ до даних та інші кібер загрози. [1-5]

Важливо також визначити, який від цифровізації очікується «ефект», а також оцінити обсяг інвестицій, необхідних для досягнення бажаних результатів.

Один з ключових моментів – власники бізнесу на старті повинні отримати чітке уявлення, навіщо вони зважуються на трансформацію, що варто змінювати в першу чергу та які ресурси на це будуть потрібні. Технології відіграють і завжди будуть відігравати важливу роль у бізнес-операціях – усе залежить від того, наскільки бізнес ефективно використовує ці технології. Саме цим і пояснюється значущість комплексної стратегії для успіху цифрової трансформації. [1-5]

слідження особливостей цифрової трансформації міжнародних бізнес-стратегій в контексті становлення «Суспільства 5.0» має велике значення для підприємств та економіки вцілому. Це дозволяє усвідомити, як цифрові технології і новітні інновації впливають на стратегічне управління і конкурентно спроможність міжнародних підприємств. Взагалі, міжнародні бізнес-стратегії підприємства є комплексним і динамічним поняттям, тому вони потребують постійного аналізу та адаптації до змін у міжнародному середовищі. таких стратегій допомагає підприємствам зайняти сильне положення на глобальному ринку і досягти стійкого розвитку. (рис.1). [1-5]



Рис. 1 Головні риси Індустрії 5.0

Наразі цифрова трансформація в Україні відіграє дедалі більшу роль в економічному відновленні та впровадженні реформ в усіх галузях господарського комплексу. Цифрова трансформація також забезпечує прогрес у вступі України до ЄС і відіграє важливу роль у впровадженні інновацій, котрі сприятимуть реалізації нових цифрових можливостей. [1-5]

Під час повномасштабної війни сектор інформаційно-комунікативних технологій України продовжує демонструвати своє зростання.

У 2022 р., попри повномасштабне вторгнення росії, ІТ-індустрія забезпечила українській економіці 7,3 млрд дол. США експортної виручки. До повномасштабної війни національний ІТ-ринок генерував понад 4 % ВВП.

Нині Україна є однією з найпрогресивніших цифрових держав у світі, а її ІТ-сектор – один із найбільших експортерів ІТ-послуг в Європі й другий за величиною експорту в Україні, виявляє високу стійкість в умовах війни і залишається єдиною експортною галуззю України, яка повноцінно працює у воєнний час. Залучення додаткових фінансових ресурсів для технологічного прогресу у відбудові України, а також поглиблення міжнародної співпраці у сфері цифрової трансформації в жовтні 2023 р. здійснювалося на реалізацію положень Розділу V «Економічне та галузеве співробітництво» Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. [1-5]

Під час найбільшої європейської війни, Україна, як цифрова держава, виявляє необхідні основи стабільності для економічного відновлення та перемоги. Наша країна активно розширює можливості для технологічного прогресу та відновлення економіки, тому розвиває системну роботу з мобілізації додаткових фінансових ресурсів та поглиблення міжнародного співробітництва у сфері цифрової трансформації, залучення грантів і кредитів для підтримки реформ та інвестицій, спрямованих на збільшення потенціал зростання української економіки та зміцнення цифрової інтеграції.

Розширюючи участь у програмі Digital Europe, національні дослідники забезпечують отримання цифрового фінансування для технологічних проєктів у різноманітних сферах, включаючи високопродуктивне обчислення, штучний інтелект, цифрові навички та використання технологій у різних сферах.

Нова модель підприємства має ґрунтуватися на принципах справедливості, стійкості, стабільності, циркулярної та регенеративної економіки. Щоб досягти успіху, цей підхід потрібно визнати як затверджену модель і просувати на державному рівні, гарантувати забезпечення відповідних інтересів, зараз і в перспективі, як усередині, так і за межами виробництв, сприяючи веденню бізнесу та роботі фінансового капіталу відповідно до концепції Індустрії 5.0. Тільки таким чином промисловість може стати справжнім двигуном «подвійного переходу». Індустрія 5.0 повинна моделювати та створювати економічні реалії, які забезпечують належний взаємозв'язок між промисловою трансформацією та переоцінкою капіталу, включно з потоками природного та людського капіталу; і за безумовного імперативу необхідності глибокої декарбонізації промисловості при трансформації основних бізнес-моделей заради виживання та економічної стійкості. Отже, така інтенсивна співпраця та фінансова підтримка, навіть в умовах воєнного стану, дозволить Україні розвивати інфраструктуру, сприяти цифровій трансформації, посилювати технологічний потенціал, стійке економічне відновлення та поглиблювати інтеграцію в європейський цифровий ринок.

#### Список літературних джерел

1. II Міжнародний експортний форум 2023: від відновлення України до глобального економічного процвітання. URL: [https://uccr.org.ua/events/forums-and-conferences/ii-mizhnarodnii-eksport...](https://uccr.org.ua/events/forums-and-conferences/ii-mizhnarodnii-eksport)
2. 190 млн євро для розвитку інтернет-інфраструктури та 5G: нові конкурси програми ЄС «Сполучення Європи». URL: <https://thedigital.gov.ua/news/190-mln-evro-dlya-rozvitku-internet-infr...>
3. Про внесення змін до статті 115 Закону України «Про електронні комунікації» (щодо сприяння у забезпеченні сталого функціонування електронних комунікаційних мереж та надання електронних комунікаційних послуг, а також заборони демонтажу електронних комунікаційних мереж в умовах надзвичайних ситуацій, надзвичайного та воєнного стану) : Проект закону від 09.08.2023 № 9593. URL: <https://itd.rada.gov.ua/billInfo/Bills/Card/42446>
4. Цифровізуємо громади: фінал програми «Акселератор цифрової стійкості «Громада 4.0». URL: <https://thedigital.gov.ua/news/tsifrovizujemo-gromadi-final-programi-aks...>
5. Український ІТ-експорт досяг у 2022 році рекордних \$7,3 млрд. Чому це насправді не дуже добра новина. URL: <https://forbes.ua/innovations/ukrainskiy-it-eksport-dosyag-u-2022-rotsi...>

## МОДЕЛЬ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ ЯК ОДНА ЗІ СТАЛИХ ЕКОНОМІЧНИХ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

**КРИШТАЛЕВИЧ Марія**

msshakrish3@gmail.com

**ПЕТРЕНКО Ольга**

Leka\_m@ukr.net

Одеський державний аграрний університет

Реалії сучасного життя вимагають від економіки держав усього світу шукати нові моделі господарювання. Серед актуальних проблем, які постають перед економікою у наш час, можна виділити значне зростання дефіциту сировини та енергетичних ресурсів, збільшення майданів та полігонів для зберігання виробничих та побутових відходів, а також значне забруднення навколишнього середовища.

З цієї причини суспільство має переосмислити звичайні моделі економіки. Отже, в наш час все більше уваги має приділятися концепції циркулярної економіки, яка заснована на принципі дбайливого використання всіх ресурсів, в тому числі і вторинних, безвідходне та екологічно чисте виробництво.

Як зазначив Дмитро Баюра у своїй статті циркулярна економіка — альтернативна економічна модель, що заснована на реалізації замкнених циклів в процесах виробництва, обігу та споживання. [2] (рис. 1).



Рис. 1. Циркулярна економіка

Модель циркулярної економіки характеризується такими особливостями:

- Зменшенням відходів. Ця модель фокусується на зменшенні відходів та забруднення довкілля.
- Ефективним використанням ресурсів. Вона використовує ресурси максимально ефективно, подовжуючи термін служби продуктів та матеріалів.
- Новими бізнес-можливостями. Ця модель створює нові бізнес-можливості, пов'язані з рециклінгом, оновленням та повторним використанням продуктів.

В країнах ЄС напрацьовано багато різних моделей циркулярної економіки, які відрізняються за своїми цілями, масштабами та сферами застосування. Деякі моделі фокусуються на певних секторах економіки, наприклад, на переробленні відходів або на будівництві. Інші моделі мають більш широкий спектр дії та охоплюють всю економіку.

Стратегічні підходи до циркулярної економіки в Німеччині, Нідерландах та Франції полягають у розвитку власної стратегії циркулярної економіки з урахуванням національних особливостей та викликів. Німеччина відома своїм високим рівнем інноваційності та технологічного розвитку, що відображається в її підходах до циркулярної економіки.

Нідерланди акцентують увагу на співпраці між різними галузями та застосуванні принципів циркулярної економіки на всіх рівнях управління.

Розглянемо відмінності циркулярної економіки в різних країнах світу. Німецька модель циркулярної економіки фокусується на економії ресурсів та екоінноваціях. Німеччина має великий промисловий сектор, що впливає на її модель циркулярної економіки, зосереджуючись на зменшенні відходів та оптимізації використання ресурсів у виробництві.

Нідерландська модель циркулярної економіки фокусується на повторному використанні та переробленні відходів. Нідерланди, будучи країною з обмеженими природними ресурсами, активно використовують підходи до циркулярної економіки для забезпечення сталості та ефективного використання ресурсів.

Французька модель циркулярної економіки фокусується на розвитку екопромислових зон. Франція звертає увагу на розвиток екологічних ініціатив та стимулювання циркулярного використання ресурсів через законодавство та фінансові заходи.

Не зважаючи на велику кількість відмінностей циркулярна економіка в країнах ЄС має і спільні риси (рис. 2).



Рис. 2. Спільні риси циркулярної економіки в країнах ЄС

Німеччина і Нідерланди активно інвестують у дослідження та розвиток для підтримки інноваційних технологій та бізнес-моделей у сфері циркулярної економіки. Франція сприяє створенню інноваційних екосистем та підприємств, спрямованих на зменшення відходів та використання вторинних ресурсів.

У всіх трьох країнах спостерігається активна взаємодія між урядом, громадськістю та приватним сектором у реалізації цілей циркулярної економіки. Заходи сприяють формуванню сприятливого середовища для розвитку циркулярних бізнес-моделей та ініціатив.

Підприємці України активно використовують сталі економічні бізнес-моделі, спрямовані на забезпечення стійкого економічного зростання. Ці моделі базуються на принципах ефективного використання ресурсів, оптимізації процесів та мінімізації витрат. Підприємства в Україні вдосконалюють свої сталі бізнес-моделі, зокрема, шляхом впровадження інноваційних технологій та підвищення конкурентоспроможності.

Українські компанії дедалі більше переходять до моделі циркулярної економіки, спрямованої на зменшення відходів та оптимізацію використання ресурсів. Ці підприємства активно залучають технології перероблення та вторинного використання матеріалів для створення продуктів із мінімальним негативним впливом на навколишнє середовище. Застосування циркулярної економіки допомагає зменшити екологічний слід бізнесу та сприяє сталому розвитку.



Отже, циркулярна економіка України активно розвивається, в тому числі враховуючи досвід європейських держав. Останнім часом Україна досягла певних успіхів у сфері ефективної переробки вторинної сировини, екологічно чистого та безвідходного виробництва, а також захисту довкілля.

#### Список використаних джерел

1. Модель циркулярної економіки [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://business.dia.gov.ua/handbook/impact-investment/model-cirkularnoi-ekonomiki> (дата звернення 07.02.2024)
2. Циркулярна економіка — майбутнє успішної України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://e-b.com.ua/cirkulyarna-ekonomika-maibutnje-uspisnoyi-ukrayini-2167> (дата звернення 08.02.2024)
3. Еллен Макартур. Інструментарій для розробників політики «Циркулярна економіка». [Електронний ресурс]. Режим доступу: [https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/ElleMacArthurFoundation\\_PolicymakerToolkit.pdf](https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/ElleMacArthurFoundation_PolicymakerToolkit.pdf) (дата звернення: 09.02.2024).

## ЦИФРОВІ АСПЕКТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ МЕДИЧНОЇ СФЕРИ

**ЛЕГАЧ Євген**

Інститут проблем кріобіології і кріомедицини НАН України  
evlegach@gmail.com

**ГЛОБА Вячеслав**

Інститут проблем кріобіології і кріомедицини НАН України  
globa.1978@gmail.com

**ДУНА Наталія**

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна  
n.duna@karazin.ua

Сучасні компанії використовують інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) як драйвер свого цифрового розвитку, який визначається можливостями Інтернету, залучення кваліфікованих спеціалістів, використання обчислювальної техніки та програмного забезпечення. Обов'язковою умовою цифрового зростання компанії є вміння застосовувати дані інструменти в повсякденній практиці.

Сучасні ІКТ дозволяють оптимізувати наступні процеси:

- 1) колективну роботу;
- 2) пошук посередників та клієнтів;
- 3) проведення маркетингових заходів;
- 4) створення інновацій;
- 5) обмін комерційною інформацією;
- 6) розвиток процесів обміну результатами інтелектуальної праці;
- 7) ведення документообігу.

Розвиток цифрових компаній передбачає удосконалення менеджменту використання ІКТ, а також утворення унікальної інноваційної бази для підтримки конкурентних позицій на ринку та отримання прибутку.

В сучасних умовах цифрової економіки лідерські позиції компаній на ринку визначаються інноваційними перевагами, які базуються на використанні саме інформаційно-комунікаційних технологій.

Передові цифрові постачальники медичних послуг мають можливість використовувати дані пацієнтів для підвищення ефективності процесу клінічного моніторингу [1]. Результатом впливу цифрових технологій на систему охорони здоров'я стала можливість збору, зберігання та аналізу великих обсягів даних, що сприяє розробці більш ефективних методів лікування. Подальший розвиток прецизійної медицини в умовах цифрової економіки в першу чергу пов'язаний з можливостями поліпшення догляду за пацієнтами. Використання штучного інтелекту є перспективним напрямом в протоколах лікування для окремих пацієнтів на основі унікальних генетичних і біологічних особливостей хворого. Так, компанією Pfizer розроблено інноваційні інструменти на основі платформи Pfizer Digital Companion™. Наприклад, робот Mabu, заснований на штучному інтелекті, допомагає пацієнтам контролювати свої симптоми та отримувати відповіді на запитання щодо лікування. Платформа Mabu Care Insights Platform надає дані та аналітичну інформацію лікарям-спеціалістам у клініці. Мета цієї платформи полягає в тому, щоб допомогти краще контролювати стан, симптоми у пацієнтів та реагувати у режимі реального часу. Додаток Pfizer Digital Companion™, LivingWith™ дозволив підключити онкологічних пацієнтів до системи профільної підтримки на основі обміну інформацією з друзями та родиною та автоматичного створення бази даних щодо візитів лікарів. Компанія Pfizer реалізувала програму для екстреної доставки ліків безпілотним літальним апаратом пацієнтам у віддалені та важкодоступні райони Домініканської Республіки. Завдяки партнерству з WeRobotics і Міністерством охорони здоров'я Домініканської Республіки компанія Pfizer змогла доставити ліки через гори заввишки 2500 метрів лише за 12 хвилин [2].

У результаті переходу до цифрової економіки відбуваються відповідні трансформації і на ринку праці. Впровадження цифрових технологій сприяє виникненню нових професій, компетенцій та вимог до кандидатів.

По-перше, зростає важливість володіння «soft skills», а саме емоційним, соціальним інтелектом, комунікативними навичками, лідерськими якостями та навичками роботи в команді.

По-друге, знижується попит на професії, які пов'язані з виконанням рутинних операцій.

По-третє, зростає попит на фахівців, що демонструють здатність до освоєння цифрових технологій задля поліпшення результатів.

Таким чином, швидкий розвиток технологій сприяє скороченню життєвого циклу традиційних та появі нових професій.

Досягнення ключових показників ефективності потребує врахування людського фактору та активної участі персоналу в процесі впровадження нових технологій. Поєднання креативних можливостей робітників та технологій створює фактично новітню культуру компаній.

Цифрові технології та засоби зв'язку відкривають нові можливості в медичній сфері, а саме сприяють розвитку персоналізованого підходу до пацієнтів. Новітні технологічні рішення суттєво впливають на взаємодію компаній зі своїми партнерами, постачальниками, клієнтами та іншими стейкхолдерами, що забезпечує підвищення результативності діяльності.

#### Список використаних джерел

1. The Leaders' Path to Digital Value. BCG Global. 2021. URL: <https://www.bcg.com/publications/2021/digital-acceleration-index>
2. Enhancing Patient Care Through Digital Transformation. Pfizer Annual Review. 2019. URL: <https://bit.ly/3BgrDwY>

## ОЦІНКА ВПЛИВУ КРАУДСОРСИНГОВОЇ ДОСТАВКИ НА СУЧАСНУ БІЗНЕС-МОДЕЛЬ

ЛАСКОРУНСЬКА Марія

mashalaskorunskaya@ukr.net

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова  
Науковий керівник ГАЛКІН А. С.

У сучасному світі, де швидкість та ефективність доставки вважаються критичними елементами задоволеності клієнтів, краудсорсингова доставка виступає як інноваційна модель, що революціонізує традиційні методи доставки [1]. Залучаючи мережі місцевих непрофесійних кур'єрів, цей підхід пропонує унікальне рішення для доставки посилок безпосередньо до дверей клієнтів. Використання таких кур'єрів не тільки забезпечує швидкі та ефективні доставки, але й сприяє підвищенню задоволеності клієнтів через гнучкість і персоналізацію послуг [5].

Одним із яскравих прикладів краудсорсингової доставки є програма Amazon Flex [3], що стартувала у 2022 р, яка дозволяє незалежним водіям використовувати власні автомобілі для доставки замовлень від розподільчих центрів Amazon. Цей підхід не тільки зменшує вартість доставки для компанії, але й надає водіям можливість заробляти, використовуючи власний час і ресурси [6].

Краудсорсингові служби доставки пропонують також гнучкі опції для клієнтів, включаючи доставку на вимогу та доставку за розкладом. Така модель дозволяє клієнтам встановлювати більш точні часові рамки для отримання своїх посилок, що значно підвищує їхнє задоволення послугами.

Краудсорсингова доставка намагається обійти вузькі місця доставки останньої милі, доручаючи місцевому жителю як місце походження посилки, так і двері клієнта, щоб прискорити виконання замовлень і підвищити рівень задоволеності клієнтів. [2].

Перевагою краудсорсингової доставки є її технологічність та легкість в організації. Аналогічно водіям, які спільно використовують автомобілі для подорожей, кур'єри, які працюють на умовах контракту, використовують власний транспорт для доставки, часто взятий з роздрібних магазинів, і отримують винагороду за доставку або за замовлення. Для компаній це означає відсутність необхідності в управлінні складом, автопарком чи наданні привілеїв співробітникам, що дозволяє компенсувати деякі високі витрати та спростувати складні логістичні завдання, пов'язані з доставкою на вимогу. [2]

Запровадження краудсорсингової моделі доставки в роботу Amazon з січня 2022 року принесло компанії ряд важливих переваг. Зокрема, воно дозволило значно розширити мережу доставки, підвищити гнучкість у важкодоступних районах та знизити загальні витрати на доставку. Особливо важливим стало покращення сервісу на останньому етапі доставки, що є ключовим аспектом для забезпечення високого рівня задоволеності клієнтів.

Також однією з додаткових переваг Краудсорсингової доставки в програмі Amazon Flex, є оплата та умови праці водіїв. Як виявилось, водії Amazon Flex можуть працювати не більше 40 годин на тиждень. Водіям не призначатимуть більше 8 годин роботи на день, і в більшості випадків це буде менше. Якщо ми візьмемо цифру 23,35 доларів США за годину і застосуємо її до повного 40-годинного робочого тижня, дуже зайнятий водій Flex зароблятиме приблизно 934,00 доларів США на тиждень. Більш поширеним був би водій, який працює близько 30 годин на тиждень, що зменшує потенційну цифру 7-денної роботи приблизно до 700,00 доларів США [4].

Впровадження краудсорсингової доставки в місті може сприяти сталому розвитку, забезпечуючи кілька ключових переваг. По-перше, це може призвести до зменшення транспортного трафіку на дорогах, оскільки учасники мережі використовують власні транспортні засоби. Це сприятиме не лише зменшенню заторів, але й обмеженню викидів шкідливих газів. Крім того, оптимізація маршрутів за допомогою технологій краудсорсингу

дозволить зменшити витрати пального та часу, що сприяє раціональному використанню енергії.

Можна стверджувати, що краудсорсингові моделі доставки та послуг швидко розвиваються. Споживачі цінують зручність і швидкість отримання товарів, і технології, які підтримують відправку в той же день і одного дня, розвиваються швидко. Прогнозується, що до 2027 року ринок доставки в той же день зросте до понад 27 мільярдів доларів, що вказує на те, що компанії та приватні особи можуть отримати вигоду з цього тренду. [1]

Висновки, досягнуті в ході дослідження краудсорсингової доставки, свідчать про значний потенціал цієї моделі у країнах, що розвиваються. Поліпшення процесів доставки, зниження вартості, розширення доступності та підвищення гнучкості - це лише деякі з переваг, які може принести використання краудсорсингу в логістиці. Впровадження краудсорсингової доставки може не лише покращити якість життя мешканців міста, але й сприяти зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище. Однак для досягнення максимальної ефективності важливо враховувати й потенційні виклики, пов'язані з якістю послуг, безпекою та відповідальністю учасників процесу.

#### Список використаних джерел

1. Що таке краудсорсингова доставка? Переваги, тенденції та приклади. URL: <https://getcircuit.com/teams/blog/crowdsourced-delivery> (дата звернення: 27.04.2023)
2. Пояснення краудсорсингової доставки: здешевлення доставки в той же день через місцевих кур'єрів. URL: <https://www.insiderintelligence.com/insights/crowdsourced-delivery-shipping-explained/> (дата звернення: 15.04.2022 )
3. Що таке Amazon Flex? URL: <https://flex.amazon.com/> (дата звернення: 24.12.2023)
4. Все, що вам потрібно знати про Amazon Flex. URL: <https://gridwise.io/blog/rideshare/everything-you-need-to-know-about-amazon-flex/> (дата звернення: 13.12.2022)
5. Краудсорсинговий підхід для екологічної доставки «останньої милі». URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/12/4563> (дата звернення: 03.12.2022)
6. Гнучка модель постачальника Amazon: бізнес - стратегічний альянс для сталого розвитку. URL: [https://www.researchgate.net/profile/Antonio-Hidalgo-2/publication/375689475\\_Amazon\\_Vendor\\_Flex\\_model\\_a\\_business\\_strategic\\_alliance\\_for\\_sustainable\\_development/links/65562080ce88b87031ed2b24/Amazon-Vendor-Flex-model-a-business-strategic-alliance-for-sustainable-development.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Antonio-Hidalgo-2/publication/375689475_Amazon_Vendor_Flex_model_a_business_strategic_alliance_for_sustainable_development/links/65562080ce88b87031ed2b24/Amazon-Vendor-Flex-model-a-business-strategic-alliance-for-sustainable-development.pdf) (дата звернення: 01.05.2022)

## ВПРОВАДЖЕННЯ СТАЛИХ ПРАКТИК У ФАРМАЦЕВТИЧНОМУ СЕКТОРІ

МОРОЗ Світлана

m.sg@ukr.net

Національний фармацевтичний університет

За даними рейтингу 100 найстійкіших корпорацій світу за 2022 рік від Corporate Knights, що базується на оцінці майже 7000 публічних компаній із доходом понад 1 мільярд доларів США, 5% від кількості цих компаній – це підприємства фармацевтичної галузі [1]. Це пояснюється тим, що фармацевтична промисловість, здійснюючи діяльність, спрямовану на захист здоров'я та життя людей, має особливо турбуватися про здоров'я планети у зв'язку зі своєю діяльністю. Особлива потреба в діях у напрямку сталого розвитку - з особливим акцентуванням на екологічному аспекті стосується сфер економіки, що пов'язані із виробництвом або переробкою хімічних речовин. До таких галузей відноситься фармацевтика.

Здатність задовольняти очікування навколишнього середовища має бути пов'язана з орієнтацією на сталий розвиток, що дозволяє створювати та доставляти збалансований пакет цінностей. Це особливо стосується суб'єктів, що характеризуються високим ступенем організаційної культури, орієнтованих на посилення культури інновацій, до яких належать суб'єкти високотехнологічних секторів, у тому числі й суб'єкти фармацевтичної галузі. Крім того, відповідно до сучасних знань і попиту на лікарські засоби, інновації у фармацевтиці зміцнюють корпоративну відповідальність, шукаючи рішення, які сприяють оптимізації ресурсоемності всього ланцюжка поставок, а також мінімізації його негативного впливу на навколишнє середовище.

Не можна оминати увагою аспект соціальної місії фармацевтичного сектору, де заходи щодо захисту здоров'я та життя людини здійснюються згідно з правилами ділової етики, а отже, відповідно до ідеї забезпечення універсальної доступності лікарських засобів. Це дає змогу досягти конкурентної переваги на фармацевтичному ринку, який очікує інноваційних - безпечних і ефективних – лікарських засобів у потрібному обсязі та за доступною ціною. У цьому контексті соціальна безпека, співвіднесена з економічним ефектом від дії, створює успіх фармацевтичного бізнесу, що розглядається як результат збалансування соціально-економічних цілей.

Заходами, що сприяють зміцненню сталого розвитку фармацевтичного сектору в Європі є, серед інших, Pharmaceutical Strategy for Europe (Фармацевтична стратегія для Європи), яка зосереджує особливу увагу на підвищенні екологічної безпеки виробництва ліків, приділяючи особливу увагу мінімізації обсягу відходів виробництва, зменшенні викидів і скидів забруднюючих речовин в повітря, воду і ґрунт, зниження ресурсоемності виробничих процесів, посилення безпечності та ефективності лікарських препаратів. Таким чином, така ідея повністю інтегрує бізнес-аспекти з діяльністю щодо захисту здоров'я та життя людини, створюючи основу для сталого розвитку на рівні компаній.

Важливо розуміти, що впровадження сталих практик у бізнес - це не лише процес, який можна завершити за короткий період, наприклад, за місяць чи рік. Це вимагає комплексної трансформації бізнес-моделі та додаткових інвестицій, іноді значних, для переоснащення підприємств, встановлення додаткового обладнання та інших заходів.

Провідні українські фармацевтичні підприємства намагаються впроваджувати принципи концепції сталого розвитку та все більше приділяють увагу питанням сталого розвитку свого бізнесу.

Нами вивчено офіційні сайти Топ-10 лідерів вітчизняної фармацевтичної індустрії підприємств [2] на предмет реалізації та впровадження принципів та цілей сталого розвитку (табл. 1).

Таблиця 1

## Оцінка впровадження сталого розвитку на вітчизняних фармацевтичних підприємствах

№ з/п	Фармацевтичне підприємство	Коротка характеристика реалізації та впровадження сталого розвитку	Бальна оцінка впровадження сталості ведення діяльності*
1	ПАТ «Фармак»	2024 рік: декларується «Сталий розвиток». Є Звіти зі сталого розвитку 2019-2021 рр. Реалізуються усі напрямки сталості ведення діяльності: екологія, соціальний розвиток та корпоративне управління	3
2	ПрАТ «ФК «Дарниця»	2024 рік: декларується «Соціальна відповідальність». Є реалізація екологічної складової сталого розвитку: функціонування на засадах "Зеленого офісу", передача відходів на переробку 70,3%, тощо	2
3	Корпорація «Артеріум»	2024 рік: декларується «Відповідальність». Огляди діяльності у сфері корпоративної соціальної відповідальності 2008-2018 за розділами: Пацієнти, Співробітники, Суспільство, Екологія, Етика.	2
4	ТОВ «Юрія-фарм»	2024 рік: декларується «Сталий розвиток». Реалізуються лише окремі освітні проекти	1
5	ФК «Здоров'я»	2024 рік: декларується «Соціальна відповідальність». Реалізуються окремі проекти: допомога малозабезпеченим верствам населення, підтримка науки та освіти, окремі соціальні ініціативи для дітей	1
6	ПрАТ «Борщагівський ХФЗ»	2024 рік: «Соціальна відповідальність». Має сертифікат відповідності Міжнародному стандарту Соціальної Відповідальності SA 8000	2
7	АТ «Київський вітамінний завод»	відсутня інформація про сталість розвитку	0
8	ТОВ «Тернофарм»	відсутня інформація про сталість розвитку	0
9	ТОВ "Біофарма Плазма"	відсутня інформація про сталість розвитку	0
10	«ІнтерХім»	2024 рік: декларується «Соціальна відповідальність». Реалізуються окремі благодійні проекти та заходи	1

\*оцінено автором за шкалою: 0- сталість відсутня; 1 – окремі заходи, 2 – окремі складові сталості; 3 – ведення діяльності на засадах сталого розвитку

Таким чином, серед фармацевтичних підприємств існує різний рівень впровадження сталих практик. ПАТ "Фармак" виявляє високий рівень сталості, реалізуючи усі напрямки та компоненти сталого розвитку.

Розглядаючи практику впровадження принципів сталого розвитку в ПАТ "Фармак", відмітимо складові, що реалізуються на системній основі на підприємстві [3]:

- зменшення споживання енергоресурсів на виробництві та в офісах;

- покращення очистки стічних вод (наявні власні очисні споруди, модернізація систем очищення);
- удосконалення порядку поводження з відходами (в 2021 р., вдалось суттєво збільшити частку відходів, що передаються на утилізацію – 47%);
- впроваджено Систему управління навколишнім середовищем, що відповідає стандарту ISO 14001 «Системи екологічного управління. Вимоги та настанови щодо застосування»;
- діє Система енергетичного менеджменту, відповідно до стандарту ISO 50001 «Сертифікація систем енергетичного менеджменту»;
- функціонує і постійно вдосконалюється Система управління безпекою та гігієною праці, що відповідає вимогам міжнародного стандарту ISO 45001 «Системи управління охороною здоров'я та безпекою праці»;
- умови праці, мотивація та навчання для співробітників.

Інші підприємства показують різний ступінь здійснення сталих ініціатив. Відчутною є потреба у більшій прозорості щодо висвітлення сталості розвитку в певних компаніях, оскільки у переважній більшості відсутні звіти зі сталого розвитку. Окремі заходи з благодійності також кваліфікуються компаніями як сталий розвиток, хоча не є такими. На жаль, 30% підприємств, які входять до лідерів галузі, взагалі не реалізують принципи та цілі сталого розвитку.

Таким чином, зростаюча потреба у сталому розвитку визначає необхідність активних заходів у напрямку екологічної безпеки виробництва ліків. Фармацевтична промисловість зобов'язана дбати не лише про здоров'я людей, але й про збереження екологічної рівноваги та мінімізацію негативного впливу на довкілля. Аналіз сталості ведення діяльності вітчизняних фармацевтичних компаній підкреслює різний рівень впровадження сталих ініціатив. Якщо деякі підприємства вже визначилися зі своєю сталістю, то інші потребують більшої прозорості та зусиль для покращення своїх практик у сфері сталого розвитку.

#### Список використаних джерел

1. The 100 most sustainable corporations of 2022. URL: <https://www.corporateknights.com/rankings/global-100-rankings/2022-global-100-rankings/100-most-sustainable-corporations-of-2022/>
2. Рейтинг найкращих фармацевтичних компаній України за 2023 рік від Ukrainian Business Award. URL: <https://uba.top/pharma/>
3. Офіційний веб-сайт ПАТ «Фармак». URL: <https://farmak.ua/>



## СТАЛІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ КООПЕРАТИВІВ ІСПАНІЇ

**ПЕТРОВ Георгій**

heorhii.petrov@student.karazin.ua

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Харків

**Актуальність.** Досвід Іспанії є унікальним прикладом ефективного поєднання традицій, державної підтримки та демократичних принципів корпоративного управління, що дозволяє розробити універсальну модель сталого розвитку кооперативів, яка може бути застосована для різних галузей економіки та регіонів світу.

**Ступінь досліджуваності.** Досліджуване питання є недостатньо розкритим і порушується в роботах переважно іспанських науковців, таких як Х. Рамон Феррер [3], Ф. Ернандес-Перлінес [2], Х. Фернандес-Гуаданьо [1] та інших.

**Мета і методи дослідження.** Комплексно розглянути сталі бізнес-моделі провідних кооперативів Іспанії для визначення факторів їхнього успішного функціонування та розробки універсальних підходів до забезпечення сталого розвитку кооперативного сектору.

У дослідженні були застосовані такі методи: порівняльний аналіз історичного розвитку та державної підтримки кооперативного руху в різних регіонах країни; систематизація галузевої структури та розподілу кооперативів за розмірами; детальний аналіз систем управління успішних кооперативів із визначенням факторів ефективності та сталості; оцінка експортної активності, екологічної відповідальності, соціальних програм; статистичний аналіз фінансових показників діяльності для виокремлення чинників стійкого економічного зростання.

**Сутність дослідження.** Кооперативний сектор в Іспанії демонструє високу ступінь адаптації до змін в економічному середовищі та соціальних вимог. Однією з ключових рис цього адаптивного процесу є розробка та впровадження сталих бізнес-моделей, спрямованих на збалансований розвиток, який враховує як економічні, так і соціальні аспекти діяльності кооперативів.

Сталі бізнес-моделі кооперативів Іспанії відображають ключові властивості та аспекти, що стосуються організації та управління кооперативними підприємствами у Іспанії з орієнтацією на сталість їхньої діяльності. Вони відзначаються своєю комплексністю, оскільки охоплюють різні аспекти діяльності кооперативів, включаючи фінансовий, соціальний, екологічний та економічний аспекти.

Організація та управління кооперативами в Іспанії має велике значення для економіки країни та для розвитку громад. Вивчення сталих бізнес-моделей дозволяє ідентифікувати стратегії, що сприяють ефективному функціонуванню кооперативів у різних галузях економіки та сприяють їхньому сталому розвитку в умовах сучасного ринкового середовища.

Дослідження кооперативів Іспанії та їх бізнес-моделей дозволяє порівняти різні підходи до організації та управління кооперативами в Іспанії з практиками інших країн, а також із загально визнаними принципами сталості та сталого розвитку.

Під час дослідження було виявлено, що успішні сталі бізнес-моделі кооперативів в Іспанії включають в себе різноманітні елементи, такі як ефективне управління ресурсами, інноваційні підходи до виробництва та збуту продукції, а також розвиток соціально відповідальних практик. Ці моделі дозволяють кооперативам не лише залишатися конкурентоспроможними на ринку, а й сприяють створенню значного соціального впливу, зокрема через забезпечення стійких робочих місць та підвищення якості життя громадян.

Дослідження також виявило, що ключовими чинниками успішної реалізації сталих бізнес-моделей кооперативів є ефективне управління ризиками, постійне оновлення стратегій розвитку та підтримка з боку держави та інших зацікавлених сторін. Крім того, виявлено, що співпраця між кооперативами та іншими галузями економіки сприяє створенню інноваційних рішень та розвитку нових бізнес-моделей, які сприяють сталому економічному зростанню.

Результатами даного комплексного наукового дослідження є визначення головних історичних, правових, державних факторів становлення потужного кооперативного сектору економіки, типових організаційно-економічних моделей функціонування кооперативів різних галузей та регіонів, специфічних демократичних принципів управління на засадах соціальної відповідальності, ключових інноваційних елементів бізнес-діяльності у сферах диверсифікації, експорту, екологічності, основних механізмів реалізації спільних соціальних та природоохоронних проєктів з місцевими громадами, а також конкретних фінансових чинників високо результативної діяльності, що в сукупності дозволить сформулювати універсальні підходи до забезпечення сталого розвитку кооперативної економіки.

Результат дослідження підтверджує важливість розвитку та впровадження сталих стратегій управління для кооперативних підприємств у Іспанії, а також виявить, що успішні сталі бізнес-моделі кооперативів враховують економічні, соціальні та екологічні аспекти, сприяючи стійкому розвитку та збалансованому підходу до виробництва та управління ресурсами. Крім того, підкреслюється важливість співпраці між кооперативами та іншими секторами економіки для створення інноваційних рішень та спільного просування сталого розвитку. Такі результати мають важливе значення для розвитку кооперативного сектору не лише в Іспанії, а й у всьому світі, оскільки вони вказують на можливість впровадження сталих підходів до бізнесу, які сприяють якісному та стійкому економічному зростанню.

Основні висновки. В цілому, тема відзначається своєю комплексністю, актуальністю та можливістю порівняння різних підходів, що робить її цікавою та важливою для дослідження в контексті сучасних викликів економічного та соціального розвитку. Дослідження підтверджує важливість розвитку та впровадження сталих бізнес-моделей кооперативів в Іспанії для забезпечення сталого економічного та соціального розвитку країни. Такі моделі не лише сприяють зміцненню кооперативного сектору, а й мають потенціал для розширення свого впливу на інші галузі економіки та суспільства в цілому.

#### Список використаних джерел

1. Fernandez-Guadaño J., Lopez-Millan M., Sarria-Pedroza J. Cooperative Entrepreneurship Model for Sustainable Development. *Sustainability*. 2020. Vol. 12, no. 13. P. 5462. URL: <http://surl.li/qgrsi>. (дата звернення: 28.01.2024)
2. Hernández-Perlines F., Ariza-Montes A., Araya-Castillo L. Sustainable Growth in the Agro-Food Cooperatives of Castilla-La Mancha (Spain). *Sustainability*. 2020. Vol. 12, no. 12. P. 5045. URL: <http://surl.li/qgrns>. (дата звернення: 28.01.2024)
3. Ramón Ferrer J. et al. Cooperatives and sustainability drivers in the Spanish wine sector. What differences do we find with investor owner firms? *Annals of Public and Cooperative Economics*. 2023. P. 1–22. URL: <http://surl.li/qhpqr>. (дата звернення: 28.01.2024)

# РЕВЕРСИВНА ЛОГІСТИКА ЯК ЧИННИК ВПЛИВУ НА ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ

ШИМКО Ольга

olgashymko23@gmail.com

ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імена академіка Степана Дем'янчука»

Євроінтеграційні процеси в Україні сприяли активізації переходу від застарілої лінійної моделі економіки, що базується на принципі «*Take, Make, Waste*» до збалансованого сталого розвитку й циркулярної економіки, що поєднує рівномірні темпи економічного, екологічного та соціального аспектів зростання.

В основі концепції циркулярної економіки (економіки замкненого циклу) лежить правило «9R»:

✓ Recover – утилізація (спалювання) відходів і матеріалів з рекуперацією (відновленням) енергії.

✓ Recycle – переробка відходів і матеріалів для отримання сировини того ж рівня якості або нижчого.

✓ Refurbish – відновлення та оновлення старого, але справного продукту.

✓ Remanufacture – промислова переробка, використання частин продукту, що вийшов з ладу, у новому продукті з тим самим призначенням.

✓ Repurpose – перепрофілювання, використання продукту, що вийшов з ладу, продукту та його частин у новому продукті з іншим призначенням.

✓ Repair – ремонт і обслуговування несправного продукту для використання за оригінальним призначенням.

✓ Reuse – повторне використання продукту, який все ще перебуває в хорошому стані та виконує свою первісну функцію, іншим користувачем.

✓ Reduce – підвищення ефективності виробництва та використання продуктів за рахунок зниження споживання природних ресурсів і первинних матеріалів.

✓ Rethink – підсилення інтенсивності використання продукту.

✓ Refuse – скорочення надлишкового споживання продуктів [1].

Універсальним інструментом приведення в дію механізмів циркулярної економіки є реверсивна логістика, яка забезпечує організацію зворотних матеріальних потоків, дозволяє створювати замкнуті логістичні ланцюги та враховувати вплив логістичної діяльності на довкілля.

У контексті впливу на розвиток циркулярної економіки доцільно виокремлювати такі напрями реверсивної логістики:

1. Зворотна логістика, де об'єктом управління є зворотні потоки багатооборотної тари, а також продукції (товарів), які після відновлення споживчих властивостей повертаються через логістичні канали на відповідний товарний ринок.

2. Логістика рециклінгу, де об'єктом управління виступають зворотні потоки вторинних матеріальних ресурсів, які через логістичні канали спрямовуються спеціалізованими компаніями і після відповідної переробки надходять на ринок вторинної сировини з метою використання у виробничих процесах.

3. Логістика відходів – об'єкт управління становлять зворотні потоки відходів, які не мають залишкової цінності і направляються до місць утилізації або захоронення [2].

В умовах сталого розвитку реальним механізмом успішного розвитку вітчизняних підприємств, є імплементація засад реверсивної логістики, яка істотно змінює модель бізнесу, його риси і властивості, сприяє органічному поєднанню економічної ефективності, соціальної відповідальності та ресурсно-екологічної збалансованості, як на макрорівні, так і на рівні конкретного підприємства.

#### Список використаних джерел

1. Савченко В.М., Кононенко Л.В., Карнаушенко А.С. Циркулярна економіка в умовах формування суспільства 5.0. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. Випуск 16, 2023. С.166-174
2. Цимбалістова О. А., Юденко Є. В., Черніхова О. С. Проблематика та перспективи розвитку напряму реверсивної логістики в Україні. Економічний простір. 2020. № 159. С. 124-129.

## CIRCULAR BUSINESS MODELS IN EUROPEAN COUNTRIES

**OSTAPENKO Roman**

rm\_ostap@ukr.net

State Biotechnological University

The concept of a circular economy has gained significant attention in recent years as a sustainable and innovative approach to economic growth. European countries, in particular, have embraced the idea of transitioning from a linear "take-make-dispose" model to one that promotes resource efficiency, waste reduction, and the continuous circulation of materials. By exploring various case studies and examining the implications and benefits of circular business models, we hope to shed light on the transformative potential of circular economy practices in Europe.

Circular business models are a breath of fresh air in the world of sustainability. They offer an alternative to the traditional linear economy, where products are made, used, and then discarded. In a circular economy, resources are used more efficiently, waste is minimized, and products are designed to be reused or recycled. It's like a never-ending loop of goodness for the planet.

Circular economy is an economic system that aims to keep products, materials, and resources in circulation for as long as possible. It focuses on extracting maximum value from these resources and minimizing waste generation. Instead of the traditional "take-make-waste" approach, a circular economy promotes a "reduce-reuse-recycle" mindset.

Circular business models not only benefit the environment but also make good business sense. They can help companies reduce costs, increase resilience, and drive innovation. By adopting circular practices, businesses can tap into new revenue streams, create jobs, and enhance their brand reputation. It's a win-win situation for both the planet and the bottom line.

European countries have been at the forefront of the circular economy movement. They've recognized the need for more sustainable and resource-efficient practices, and have made significant strides in adopting circular business models.

In recent years, the circular economy has gained momentum in Europe. Countries like the Netherlands, Finland, and Denmark have become pioneers in implementing circular practices across various sectors. From manufacturing to food production, businesses are embracing circularity to reduce waste and carbon emissions.

The circular economy is guided by a set of key principles. These include designing out waste and pollution, keeping products and materials in use for longer, regenerating natural systems, and promoting collaboration and innovation. European countries are championing these principles through policy initiatives and industry collaboration.

European countries have seen the rise of successful circular business models that demonstrate the practicality and effectiveness of circularity.

The Product-as-a-Service model is gaining popularity, especially in the tech industry. Instead of buying a product, customers pay for the service it provides. Think of it as Netflix for gadgets. This model encourages manufacturers to design products that are durable, repairable, and easy to upgrade, reducing waste and promoting a circular mindset.

The waste-to-resource model focuses on turning waste into valuable resources. It involves recycling, upcycling, and repurposing materials that would otherwise go to landfill. European companies are leading the way in transforming waste streams into new products, such as using recycled plastic bottles to make clothing or turning food waste into biogas for energy production.

Sharing is caring, especially in a circular economy. The sharing economy and collaborative consumption models promote the sharing of resources and assets, reducing the need for individual ownership. From shared workspaces to car-sharing platforms, European businesses are embracing this model, enabling people to access what they need without the burden of ownership.

So, whether it's the Product-as-a-Service model, the waste-to-resource model, or the sharing economy, Europe is leading the way in embracing circular business models.

Implementing circular business models in Europe certainly comes with its fair share of challenges. One of the main hurdles is changing deeply ingrained linear consumption patterns.

Another obstacle is the lack of harmonized regulations across European countries. Inconsistencies in policies and frameworks can create ambiguity and hinder the adoption of circular practices. A more standardized and supportive regulatory environment would be a significant step forward in overcoming these barriers.

Despite the challenges, there are plenty of exciting opportunities for circular business models to flourish in Europe. The circular economy opens doors for innovation, providing fertile ground for creative thinkers and problem solvers. New business models, technological advancements, and collaborations between industries can lead to groundbreaking solutions that benefit both the environment and the economy..

In the Netherlands, the Circular Amsterdam initiative stands as a shining example of circular business models in action. The city has set ambitious goals to transition to a fully circular economy by 2050. Their approach involves fostering collaboration between businesses, citizens, and government to drive innovation and implement circular practices across various sectors.

From circular construction to waste management, Amsterdam is leading the way in creating a thriving circular ecosystem.

Germany, renowned for its engineering prowess, is also making strides towards circularity, particularly in the automotive industry. With the rise of electric vehicles and changing consumer preferences, German automakers are exploring ways to make their production processes more sustainable and less resource-intensive. Initiatives like remanufacturing and recycling of components aim to extend the lifespan of vehicles and reduce waste. The automotive sector's commitment to circularity is a testament to the country's dedication to innovation and environmental stewardship.

Sweden has been a frontrunner in sustainable waste management systems, often described as the "recycling capital" of Europe. Through a combination of innovative technology, public awareness campaigns, and effective legislation, Sweden has achieved impressive recycling rates and minimized landfill waste. They have even turned their waste into a valuable resource by harnessing waste-to-energy plants to generate heat and electricity. Sweden's circular approach to waste management serves as a model for other countries looking to tackle their own waste challenges.

The adoption of circular business models brings a myriad of environmental benefits. By reducing reliance on virgin raw materials, minimizing waste generation, and promoting recycling and reuse, we can significantly decrease our ecological footprint. Circular practices also foster resource efficiency, ensuring that resources are used optimally and sparingly. This helps preserve natural resources and habitats, safeguarding biodiversity for future generations.

Circular business models have tangible economic advantages. They promote job creation, innovation, and market competitiveness. Through the development of new products and services, businesses can tap into previously untapped markets and increase their revenue streams.

Additionally, the circular economy drives cost savings, as businesses become more efficient in their use of resources and waste management. This can lead to improved financial performance and enhanced long-term sustainability.

The future of the circular economy in Europe looks promising. We can expect to see increased collaboration between businesses, governments, and consumers, as stakeholders recognize the urgency and potential of circularity. Digitalization and advancements in technology will play a pivotal role in enabling the transition to a circular economy, facilitating smarter resource management and promoting transparency.

To scale circular business models, a multi-faceted approach is needed. This includes robust legislation and policy frameworks that incentivize circular practices, as well as financial support and capacity building for businesses. Education and awareness campaigns are also crucial in cultivating a circular mindset among consumers and fostering demand for circular products and services. By combining these strategies, we can accelerate the adoption of circular business models and drive tangible change towards a more sustainable future in Europe.

In conclusion, the adoption of circular business models in European countries has demonstrated the power of sustainable and regenerative practices. By promoting resource efficiency, reducing waste, and embracing innovative approaches, European nations are paving the way towards a more sustainable future.

However, challenges remain, and continued collaboration between policymakers, businesses, and communities will be vital for scaling and maximizing the potential of circular economy practices. With a strong foundation in policy frameworks, successful case studies, and growing awareness, the future outlook for circular economy in Europe looks promising. Together, we can build a more resilient and circular economy that benefits both the environment and society as a whole.

## СЕКЦІЯ 4. МОЖЛИВОСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЛЯ ГЕНЕРУВАННЯ ІДЕЙ СТАЛОГО БІЗНЕСУ

### ІНСТИТУЦІЙНІ ЗАСАДИ ВИЗНАННЯ ВІРТУАЛЬНИХ АКТИВІВ ЕКОНОМІЧНОЮ КАТЕГОРІЄЮ

**БОЙЧЕНКО Владислав**

boychenkovladislav01@gmail.com

Національний університет біоресурсів і природокористування України

В Україні спостерігається зростання зацікавленості віртуальними активами. Їх визначають як нематеріальні блага, що є об'єктом цивільних прав, мають вартість та виражені сукупністю даних в електронній формі [1]. Таке трактування є дискусійним та потребує уточнення, що підтверджується їх розумінням в країнах де вже досить давно використовують цей вид активів. Узагальнення цього досвіду зробила FATF, яка під віртуальними активами рекомендує розглядати цифрове вираження вартості, яким можна торгувати у цифровому форматі або переказувати, і яке може використовуватися для платіжних або інвестиційних цілей. Таким чином, отримуємо тріаду співвідношення економічних категорій щодо визначення сутності віртуальних активів (рис. 1).



Рис. 1. Тріада сутнісного розуміння віртуальних активів

Благо – це все, що здатне задовольняти людські потреби, відповідають інтересам людини, її цілям та прагненням. Залежно від своєї форми блага прийнято поділяти на матеріальні і нематеріальні. Саме це виступило в основу ідентифікації сутності віртуальних активів як нематеріального блага, з посиланням на гл.15 Цивільного кодексу України, де визначено, що нематеріальними благами є: результати інтелектуальної, творчої діяльності; інформація; особисті нематеріальні блага [3]. Крім того, розгляд віртуальних активів як блага відповідає окремим нормам податкового законодавства. Зокрема, ПКУ додатковими благами визнає: кошти, матеріальні чи нематеріальні цінності, послуги та інші види доходу (ст. 14) та включає до об'єкту оподаткування податком на доходи фізичних осіб об'єкти правовідносин, які відносяться до благ (пп.164.2.17. ст.164 ПКУ) [6].

Щодо майна, то Господарський кодекс України визначає його як сукупність речей та інших цінностей, що мають вартісне визначення, виробляються чи використовуються у діяльності суб'єктів господарювання та відображаються в їх балансі або враховуються в інших передбачених законом формах обліку майна цих суб'єктів [4]. Дещо ширше трактування дає Цивільний кодекс України, а саме розглядає майно як окрему річ або сукупність речей, а також майнові права, які є неспоживною річчю й визнаються речовими правами та обов'язками [3]. Визначення нематеріальних благ як об'єкта цивільних прав дозволяє включити віртуальні активи у звичайний комерційний оборот, проте їхня нематеріальна природа ускладнює реалізацію цього процесу на практиці.

Вважаємо, що з метою визнання віртуальних активів як об'єкта управління, за основу слід взяти розкриття їх першоосновної сутності - активи. В даному контексті віртуальні активи на рівні господарюючого суб'єкта слід розглядати як сукупність належних йому



нематеріальних цінностей, вартість яких може бути достовірно визначена, які обслуговуючи безперервний виробничо-господарський процес, забезпечують досягнення еко-соціо-економічних вигід. Таке визначення має конкретніший аспект за змістом і повною мірою є основою правого регулювання операцій, пов'язаних з оборотом віртуальних активів.

Визначення економічної сутності віртуальних активів є актуальним, адже попри те, що вже два роки як прийнято профільний закон, він досі не набрав чинності та тривають фундаментальні дискусії насамперед щодо визначення сутнісної ідентифікації даного об'єкту. Міністерство цифрової трансформації, яке є автором одного з законопроектів (№10225-1), що зараз подано на розгляд Верховній Раді України, вважає, що засобом платежу може бути тільки токен електронних грошей, тобто віртуальний актив, вартість якого прив'язана до національної валюти. Підтримуємо позицію Міністерства цифрової трансформації щодо того, що токени електронних грошей є законним засобом здійснення розрахунків, а емітентами та оферентами токенів електронних грошей в Україні можуть бути виключно банки та небанківські фінансові установи, які є резидентами України.

Ринок віртуальних активів є новою моделлю управління фінансовими потоками в Україні, яка в міру своєї нематеріальної форми є досить ризиковою, особливо в умовах війни. Саме тому, НБУ як емісійний центр країни, має виступати регулятором ринку віртуальних активів та зважувати ризики від їх використання для успішної реалізації кредитно-грошової політики.

Отже, із вищесказаного можна зробити висновок про те, що визначене на сьогодні в законі [1] трактування віртуальних активів потребує уточнення. Для забезпечення однозначності розуміння та використання як в економічних розрахунках, так і в юридичній практиці, вважаємо доцільним взяти за основу визначення сутності віртуальних активів як економічного нематеріального потенціалу. Такий підхід дозволяє теоретично обґрунтувати їх зміст та склад, а також практично визначити їх вартість та напрями доцільного господарського використання.

#### Список використаних джерел

1. Про віртуальні активи: Закон України від 17.02.2022 № 2074-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20#Text>
2. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/господарський кодекс україни](http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/господарський_кодекс_україни)
3. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
4. FATF (Financial Action Task Force), - Група з розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей. Керівництво щодо ризик-орієнтованого підходу до віртуальних активів та постачальників послуг з переказу віртуальних активів. Париж: FATF, 2019. 85 с. URL: [https://finmonitoring.in.ua/wpcontent/uploads/2019/09/virtualni\\_aktyvy.pdf](https://finmonitoring.in.ua/wpcontent/uploads/2019/09/virtualni_aktyvy.pdf)
5. Мічурін Є. О., Мічурін І. Є. (2021). Криптовалюта в Україні: проблеми визнання, визначення правової природи та обмежень. Форум Права, 67(2), 46–53. <http://doi.org/10.5281/zenodo.4650275>
6. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-17 (із змінами і доповненнями станом на 01 серпня 2016 року відповідно до Закону України № 902-VIII). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.

## **БІЗНЕС-МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ: ВИКЛИКИ СУЧАСНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ**

**БОЦЯН Тетяна**

botsiantetiana@gmail.com

**ФОСТОЛОВИЧ Руслан**

vfostolovich@gmail.com

Житомирський державний університет імені Івана Франка

Для підприємств сфери гостинності виклики сучасності створюють передумови стрімкого розвитку та виступають рушієм інноваційності. Цифрова трансформація технічних і технологічних рішень та заангажованість у неї всього суспільства спонукає не лише формувати інноваційні ідеї орієнтовані на пошук переваг в умовах інтенсивної конкуренції, але ставати безпосередньо генератором нових атипових рішень. Епоха постіндустріалізму формує гібридне ставлення соціуму та вимагає поєднати високі технології, штучний інтелект та сталий розвиток і еко-ефективність.

Пошук можливостей інтегрувати різноспрямовані технічні, технологічні рішення у єдину бізнес-модель діяльності підприємств сфери гостинності становить той потенціал економічного розвитку, який орієнтований на сучасного споживача послуг.

Управління підприємствами перейшло в цифровий формат. Поширеність програмного забезпечення не лише в системі обліку, але і у системі комунікацій (внутрішніх міжрівневих, зовнішніх) та управління сформувало нову модель бізнесу.

Розвиток технологій на основі цифрових можливостей та інтегрування штучного інтелекту у різні сфери господарської діяльності, комунікаційні процеси, планування та управління стрімко змінює: організаційну модель бізнесу; вимоги до виконавців процесів; їх обов'язки; й безпосередньо суть виконуваних операцій. Знання, які були достатніми для будь-якого фахівця при використанні традиційної технології забезпечення бізнес-процесу при інтегруванні штучного інтелекту вимагають нових навичок та володіння інноваційними інструментами.

Цифрові можливості, які компанія впроваджує у бізнес-процес зменшують заангажованість працівника монотонними рутинними справами та вивільняють час на реалізацію більш важливих проектів, сприяючи підвищенню продуктивності праці. Ефективне управління сучасним конкурентоспроможним підприємством сфери гостинності не можливо реалізувати без застосування програмного забезпечення, яке обслуговуватиме процеси управління та комунікації.

Вимоги до обслуговування інформаційними системами компаній зросли в частині: швидкості передавання інформації; достовірності та оперативності отримання даних споживачем; автоматизації окремих процедур; розробка алгоритмів управлінських рішень та інше. Наприклад, використання систем «Розумний дім» забезпечує економічно доцільне та ефективне управління системою вентиляції, кондиціонування, тепlopостачання, освітлення та інше. Ресурсний дефіцит та спрямованість на оптимізацію витрат в бізнес-процесі обслуговування підприємств сфери гостинності спонукав до позитивного ставлення та викликав потребу у застосуванні елементів штучного інтелекту у сучасних бізнес-моделях, та життєдіяльності суспільства в цілому.

Типове програмне забезпечення може бути використане кожним із підприємств сфери гостинності. Лише при потребі застосовувати унікальні технологічні рішення проводиться розробка спеціального програмного продукту.

Система інформаційного забезпечення із визначеними методами обробки інформації та засобами є важливим рішенням для управлінського персоналу сфери гостинності. Правила і методи роботи в умовах застосування інформаційної системи управління підприємством, розроблені посадові інструкції та алгоритм роботи працівника в умовах диференційованого

рівня доступу й порядок використання цифрових інструментів забезпечення виробничих процесів є необхідними елементами функціонування інноваційно зорієнтованих підприємств.

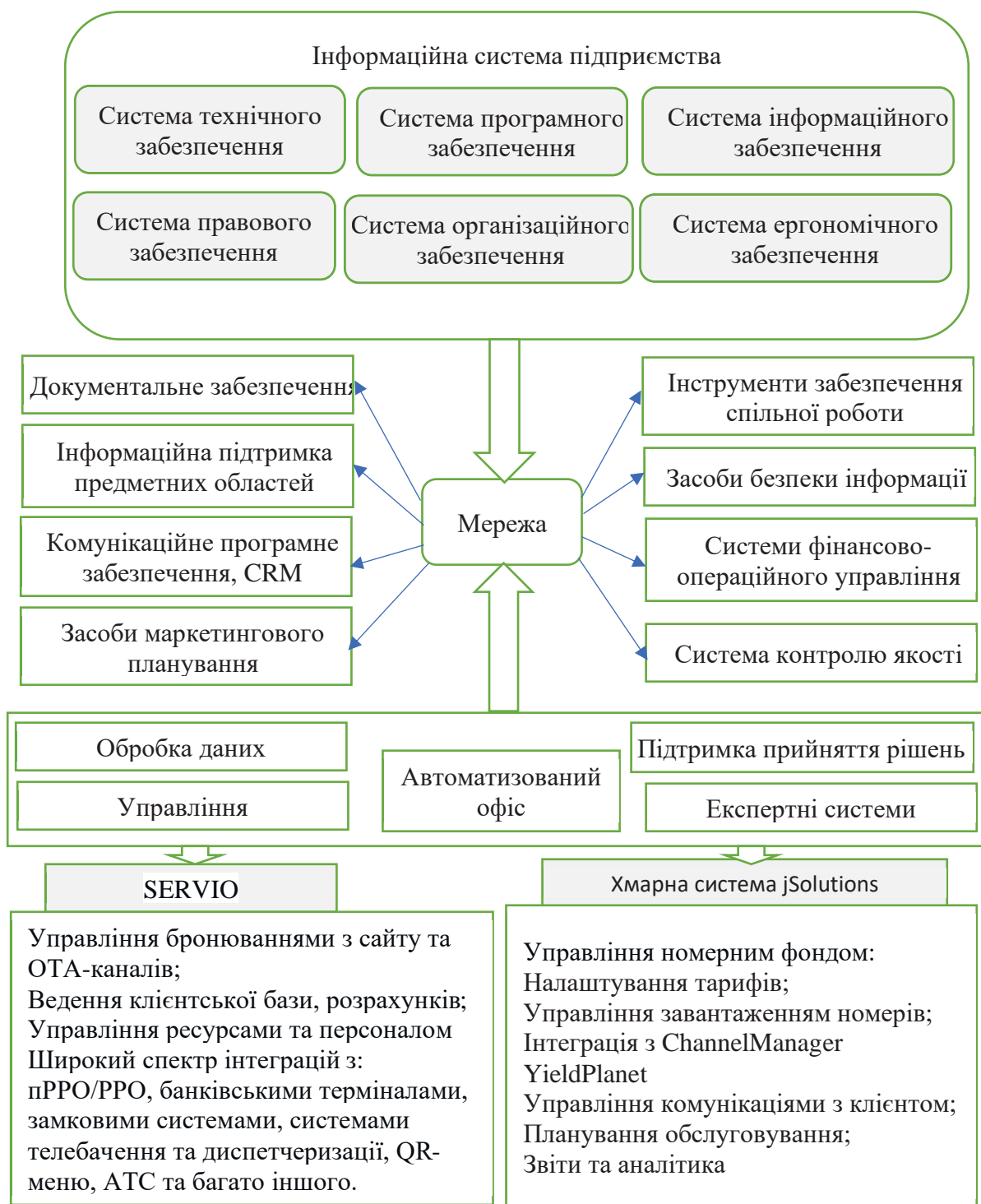


Рис. 1. Модель управління підприємством сфери гостинності в умовах цифрових трансформацій

Джерело: Сформовано автором

Недосконалість алгоритму формування показників в інформаційній базі даних компанії, несвоєчасність їх інтегрування за різними відділами та їх узагальнення може викликати недостовірне прийняття управлінського рішення, що вплине на економічний результат діяльності. Інформаційна система сучасного підприємства сфери гостинності характеризується багатовекторністю та інтегруванням різних програмних продуктів у єдину

модель.

Система управління готелем чи рестораном не мислима без застосування інформаційних технологій через потребу у використанні інтернет-мережі, програмних продуктів (типу SERVIO [2], POSTER, Хмарна система jSolutions [1]), автоматизації бізнес-процесів, системи контролю, ефективної роботи системи менеджменту, керівного персоналу та в цілому підприємства.

Сучасна бізнес-модель підприємства сфери гостинності повинна включати можливості цифрового обслуговування гостя в режимі онлайн, щоб: створювати і розробляти такі пакети послуг, які є персонально затребуваними в конкретний момент; забезпечувати фінансово-операційне управління; реалізувати усі аспекти маркетингового планування; забезпечити контроль ефективності кожної із операцій та їх доцільності; максимізувати якість та швидкість обслуговування гостя у фронт-офісі та інше.

Автоматизовані системи управління готельно-ресторанним бізнесом розмежовують функції back-office і front-office в межах однієї системи, що сприяє чіткому диференційованому доступу до інформації працівників та уможлиблює налаштування зручного режиму роботи.

Отже цифровізація сприяла переходу підприємств на нову модель управління бізнесом та його провадження, що орієнтована на підвищення ефективності управління, отримання швидкого очікуваного результату та оптимізацію витрат.

#### Список використаних джерел

1. jSolutions- це зручний інструмент ефективного управління підприємством з використанням хмарних технологій. jSolutions. URL: <https://jsolutions.ua/ua> (Дата звернення 05.02.2024)
2. SERVIO – програма для HoReCa. Expertsolution/ URL: <https://is.gd/T3UtAe> (Дата звернення 05.02.2024)

# ЦИФРОВИЙ ДОСВІД ШВЕЙЦАРСЬКОЇ КОНФЕДЕРАЦІЇ ДЛЯ ПІДТРИМКИ ТА ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНСЬКОГО БІЗНЕС-КЛІМАТУ

БУЛГАКОВА Ольга

o.bulgakova@karazin.ua

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Співробітництво Швейцарської Конфедерації (Швейцарії) та України у сфері цифрових технологій і втілення останніх в українську бізнес-екосистему почало активно розвиватися після подій 2013-2014 року, а саме – Революції Гідності. Адже саме ці події стали каталізатором для повноцінного інтегрування та асиміляції української економічної та політичної систем до кращих, вже чинних та результативно-визнаних світових практик інноватизації та диджиталізації.

Останньою визначною угодою щодо такого виду співробітництва, що була укладена до 24 лютого 2024 року, слід вважати Меморандум про взаєморозуміння щодо розширення Програми «Електронне урядування задля підзвітності влади та участі громади» (EGAP) від 28 травня 2021 року [1].

З моменту повномасштабного вторгнення Російської Федерації на територію України Уряд Швейцарії ще більше підсилив диджитал-підтримку стосовно українського народу: 20 жовтня 2022 року у присутності Президентів обох країн було укладено новий Меморандум «Про партнерство між Україною та Швейцарською Конфедерацією щодо співробітництва у сфері цифрової трансформації», відповідно до якого передбачалося грантове фінансування на суму до 15 млн франків для України із боку Швейцарії для розширення Програми EGAP, яка є «винятковим прикладом швейцарсько-української співпраці й довела свою ефективність» [2].

Минулого року проєкт EGAP, що виконувався Фондом «Східна Європа» [3] у співпраці з Міністерством цифрової трансформації України [4] та Фондом «Innovabridge» [5] протягом 2015-2023 років було завершено. Я роблю акцент на цій Програмі саме через те, що повноцінне її здійснення, незважаючи на війну, що розпочалася в Україні, стало можливим виключно завдяки постійній підтримці Швейцарії, що надавалася, зокрема, через Швейцарську агенцію розвитку та співробітництва (SDC) [6].

Головними надбаннями EGAP [7] в Україні впродовж строків її реалізації, таким чином, стали:

- 1) Веб-платформа «Єдина платформа місцевої електронної демократії» (скорочено – e-DEM) [8];
- 2) Єдиний державний портал цифрової освіти «Дія. Цифрова освіта» (наймасштабніша українська платформа з цифрової грамотності) [9];
- 3) Юридичний порадник для ВПО (чат-бот, що діє через додаток «Viber» [10];
- 4) Веб-платформа «ВзаємоДія» (частина Ініціативи «Партнерство «Відкритий Уряд»») [11];
- 5) Веб-платформа «Дія. Цифрова громада» (все ще доробляється та працює в тестовому режимі) [12];
- 6) Веб-платформа «СВОЇ» (муніципальний чат-бот для взаємодії місцевої влади з громадянами та конструктор сайтів для громад, діє через додатки «Viber» та «Telegram») [13];
- 7) Проєкт «Мобільна цифрова валіза ЦНАП» (пересувне робоче місце для віддаленої роботи адміністратора центру надання адміністративних послуг) [14];
- 8) Розумний кол-центр (IVR) – автоматизована система щодо отримання інформації із адміністративних послуг у режимі голосового меню, наразі діє в пілотному форматі в 14 громадах і запроваджується ще в 5 [15];
- 9) Комплексна веб-послуга «єМалютко» (наразі найбільш комплексна послуга для батьків новонароджених у світі) [16];

10) Веб-платформа «NAZK.Study» (навчальна платформа із безкоштовними курсами з антикорупційної тематики) [17].

Як бачимо, основоположним у всіх вищезазначених диджитал-продуктах Програми EGAP є, перш за все, освітній компонент, втілення якого, умовно, можна виокремити в таких напрямках як:

1) максимально доступне, зрозуміле, комфортне та всеосяжне залучення якомога більшої кількості українців до безкоштовних, рекомендованих та перевірених державою високоякісних ресурсів та інструментів, що задовольняють в індивідуалізованій спосіб найактуальніші особистісні й професійні потреби українських громадян;

2) заохочення та підтримка безпосередньої, спрощеної та результативної комунікації українських громадян з органами влади, а також їхнього партнерства та обміну досвідом із передовими сучасними національними та іноземними експертами, асоціаціями тощо.

Саме наведені чинники найкраще посприяли тому, що після нападу країни-агресора на територію України, національний малий та середній бізнес не тільки «вижили», а й, завдяки цифровим можливостям відкритого, рівного та постійного для всіх доступу, отримали нові трансформації щодо покращення, ризик-менеджменту та масштабування в рамках, зокрема, українсько-швейцарського економічного співробітництва.

Значну роль в цьому відіграє Українсько-Швейцарська Бізнес Асоціація (Ukrainian-Swiss Business Association), що об'єднує понад 50 швейцарських та українських компаній та провідних експертів в сфері міжнародної торгівлі та фінансів й, відповідно, просуває інтереси швейцарських промислових, торгових та сервісних компаній в Україні та українських компаній – у Швейцарії [18].

Також максимально сприятливою умовою для укріплення та розширення українсько-швейцарського бізнес-співробітництва у воєнний та повоєнний часи залишається безумовне лідерство Швейцарії щодо інвестування в економіку України (входить до п'ятірки провідних країн-інвесторів). До того ж в якості ключових пріоритетів швейцарсько-українського Круглого столу з питань відновлення та відбудови на Всесвітньому економічному форумі, що відбувся у Давосі 17 січня 2024 року, були визначені саме спільні бізнес-місії для вітчизняних малого та середнього приватного сектору, метою яких є просування можливостей для швейцарських компаній інвестувати в Україну, а також перспективи для українських компаній для розширення у Швейцарії [19]. Окрім цього, було зазначено, що швейцарська сторона наразі почала роботу над запуском ринку перестраховування, із залученням їхнього ЕКА і приватних компаній.

Таким чином, проаналізувавши загальні засади щодо найбільш перспективних у призмі українсько-швейцарського співробітництва напрямів відновлення українського бізнес-клімату у повоєнний та післявоєнний час, можемо зробити наступні висновки:

1) з огляду на те, що співпраця з Україною є частиною бізнес-стратегії міжнародної економічної місії Швейцарії та невід'ємною складовою її цифрової зовнішньої політики, чинні та новостворювані двосторонні проєкти мають надзвичайно позитивні перспективи щодо подальшого розвитку та вдосконалення;

2) додаткова підтримка Україні в розмірі 1,5 млрд швейцарських франків до 2027 року, про яку було оголошено під час міжнародної Конференції з питань відновлення України (URC 2023, 21–22 червня) [20], а також те, що наразі, на відміну від минулого року, Національна Рада (нижня палата Швейцарського Парламенту) та Федеральний уряд Швейцарії виступають «за» використання «заморожених» російських активів для відновлення України (загалом Швейцарія «заморозила» зазначених на суму приблизно 7,7 мільярда швейцарських франків, що становить 8,81 мільярда дол. США), можна прогнозувати ще більше «потепління» українсько-швейцарського діалогу, результати якого стануть ще очевидніші та відчутніші, втілюючись якісним та кількісним покращенням рівня життя українських громадян кожного нового дня.

### Список використаних джерел

1. Switzerland supports Ukraine in its digital transition. URL: <https://cutt.ly/5wVuSAtL> (дата звернення: 10.01.2024)
2. У присутності президентів України та Швейцарії підписано Меморандум про партнерство у сфері цифрової трансформації. URL: <https://cutt.ly/xwVuA7S1> (дата звернення: 9.01.2024)
3. Фонд Східна Європа. URL: <https://eef.org.ua> (дата звернення: 9.01.2024)
4. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua> (дата звернення: 9.01.2024)
5. Innovabridge. URL: <http://innovabridge.org> (дата звернення: 8.01.2024)
6. Swiss Agency for Development and Cooperation // Mapping of SDC's Projects in Digitalisation and Governance. March 2022. URL: <https://cutt.ly/EwVuSrKG> (дата звернення: 2.02.2023)
7. EGAP. URL: <https://egap.in.ua> (дата звернення: 2.02.2023)
8. e-DEM. URL: <https://e-dem.ua> (дата звернення: 2.02.2023)
9. Дія. Освіта. URL: <https://osvita.diiia.gov.ua> (дата звернення: 4.02.2023)
10. Юридичний порадник для ВПО. URL: [https://chats.viber.com/idp\\_legal\\_advisor\\_bot](https://chats.viber.com/idp_legal_advisor_bot) (дата звернення: 7.02.2023)
11. Взаємодія. URL: <https://e-democracy.diiia.gov.ua> (дата звернення: 8.02.2023)
12. Дія. Цифрова громада. URL: <https://hromada.gov.ua> (дата звернення: 8.02.2023)
13. СВОЇ. URL: <https://toolkit.in.ua/chatbot> (дата звернення: 8.02.2023)
14. EGAP. Методичні рекомендації щодо організації роботи пересувного віддаленого робочого місця адміністратора центру надання адміністративних послуг («Мобільна валіза ЦНАП»). URL: <https://cutt.ly/GwVuALfE> (дата звернення: 8.02.2023)
15. Розумний кол-центр. URL: [https://egap.in.ua/project/rozumnii\\_kol\\_centra](https://egap.in.ua/project/rozumnii_kol_centra) (дата звернення: 8.02.2023)
16. єМалятко. URL: <https://diiia.gov.ua/services/yemalyatko> (дата звернення: 8.02.2023)
17. Study. NAZK. URL: <https://study.nazk.gov.ua> (дата звернення: 9.02.2023)
18. Ukraine-Swiss Business Association. URL: <https://ukraine-swiss.ch/uk> (дата звернення: 9.02.2023)
19. Україна і Швейцарія проведуть бізнес-місії і посилюватимуть співпрацю підприємств – результати Швейцарсько-українського круглого столу. URL: <https://cutt.ly/EwVuADOJ> (дата звернення: 9.02.2023)
20. The conference on the recovery of Ukraine demonstrated global support. URL: <https://rdo.in.ua/article/conference-recovery-ukraine-demonstrated-global-support> (дата звернення: 9.02.2023)

## ЯК ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ВПЛИВАЛИ НА ФОРМИ І МЕТОДИ НАВЧАННЯ

ВАКУЛИК Ірина

vakulyk@ukr.net

Національний університет біоресурсів в природокористування України

Постійний глобальний розвиток інформаційних технологій підвищив актуальність освітнього сектору та уможливив модернізацію системи безперервної освіти. Нині дистанційну освіту подають як нову освітню парадигму, обґрунтовуючи її важливість та необхідність. Це вже не просто освітній феномен, він набув соціальної значущості відтоді, як кожна країна відчула негативні та позитивні наслідки ковіду [1]. Перш за все, це самоорганізація (простору, власних сил та здібностей), це пошук нових шляхів особистісного розвитку з урахуванням новітніх освітніх траєкторій, це культурно-інтелектуальний стрибок із докорінним реформуванням самоосвіти [2]. Інформаційна культура породжується різними факторами, серед яких ментальна складова посідає особливе місце, поступаючись етнокультурному, соціально-політичному та історичному розвитку.

Традиційно освіту прийнято вважати основою європейського способу життя, головною умовою зміцнення демократії та ринкової економіки, соціальної справедливості та прав людини як найвищої категорії буття [3]. Тому у 2020 році в умовах світової пандемії було ухвалено План дій із формування Європейського освітнього простору до 2025 року, який включав шість вимірів – геополітичний вимір, підвищення якості освіти, модернізація вищої освіти, посилення заходів з інклюзивної та гендерної освіти, збільшення мотивації до освіти та формування компетентностей освітян, підтримка зелених та цифрових трансформацій в освітньому просторі [4].

Освіта є основою не тільки для всебічного розвитку особистості, її конкурентоспроможного працевлаштування, відповідальної та активної громадянської позиції. Це, власне, і право на якісне навчання впродовж життя – принцип, проголошений Європейською фундацією соціальних прав. Коли йдеться про інформатизацію освіти, ми вкладаємо у це поняття синтез навчально-методичних, соціально-економічних, управлінських, організаційно-правових, науково-технічних, виробничих процесів, спрямованих на вирішення обчислювальних, інформаційних і телекомунікаційних потреб в умовах глобалізації освітнього простору. А основою виступає якісне активне використання сучасних технологій, які дозволяють як викладачеві, так і студентам постійно перебувати «тут» і «зараз», незалежно від локації.

Про дистанційне навчання почали розмірковувати ще з 70-х років минулого століття (наприклад, Відкритий університет Сполученого Королівства був заснований у 1969 році) і як наслідок – створення кількох відкритих університетів у різних країнах світу. Сьогодні дистанційні програми навчання запроваджені у більшості держав. Набувши радикальних змін в умовах глобалізації, освітній процес не лише не втратив своєї значущості, а навпаки, стимулює, заохочує, приваблює. Тому що світ став іншим. «Світ, який постійно змінюється, обриває численне коріння минулого, змушуючи людину одночасно жити в різних традиціях, культурах, пристосовуватися до перманентно змінних соціокультурних та технічно зумовлених обставин» [5, с.19]. Освіта і навчання як її складова набувають дедалі більшої актуальності, що пов'язане із доступністю, гнучкістю освітнього процесу, інклюзією, можливістю рухатись індивідуальною траєкторією, інтерактивністю. Модернізація освітніх програм, здатних вийти на ринки праці, підвищує мотивацію до навчання, сприяє конкурентоспроможності працівників, посилює роль роботодавців та налаштовує на власний професійний розвиток. У науковому обігові навіть з'явилося термінологічне сполучення *homo informaticus*, відсутнє у традиційній класифікації «зростання» людини як розумної істоти. Як зазначив О. Дзьобань, «В умовах розгортання інформатизації кожне з діалектично взаємозв'язаних начал людини: фізичне, психічне та соціальне вимагає спеціального



врахування, оскільки тільки в цьому разі нові можливості інформаційного суспільства можуть бути повною мірою використані для розвитку людини. Без урахування специфіки цих начал людини інформатизація чревата негативними суспільними наслідками» [5, с.15]. У країнах ЄС залучаються новітні джерела інформації, використовуються нові засоби управління освітньою галуззю, змінюються методи навчання на основі комплексного використання комп'ютерних, мультимедійних та комунікаційних технологій [6]. «Сьогодні інформатизація освіти сягнула далеко за межі комп'ютеризації та розуміється не тільки як техніко-технологічне забезпечення навчального процесу, а й як зміна освітньої парадигми» [7, с.113]. Інформаційне суспільство, пов'язане із глобалізацією, це соціальний феномен, це реалії нашого життя.

#### Список використаних джерел

1. Вакулик І. Концепція «інформаційний простір» сучасності: витоки, стан, перспективи. Міжнародний філологічний часопис. 2022. 13.4(1). 75-84. DOI: [http://dx.doi.org/10.31548/philolog13\(4\\_1\).2022.008](http://dx.doi.org/10.31548/philolog13(4_1).2022.008)
2. Vakulyk, I., Voskoboinikova, N., Naharin, M., Chabaiovska, M., Dovzhuk, V., & Tomashevskaya, M. (2023). Globalization of the education space in EU countries and Great Britain through radical information reform. *Amazonia Investiga*, 12(65), 29-38. <https://doi.org/10.34069/AI/2023.65.05.3>
3. European Commission. (2020). Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on achieving the European Education Area by 2025. <https://acortar.link/CRG6YZ>
4. European Parliament. (2017). European Pillar of Social Rights. [https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2017-0010\\_EN.html](https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-8-2017-0010_EN.html)
5. Дзьобань О. Homo informaticus: До проблеми осмислення сутності. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: Філософія, філософія права, політологія, соціологія. Х.: Право, 2014. № 1 (20). С.13-21.
6. Шанідзе Н. Інформатизація освіти у світлі новітніх соціально-філософських ідей. *Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого»*. Серія: Філософія, філософія права, політологія, соціологія. Х.: Право, 2014. № 1 (20). С.109-115.
7. Швець Д. Соціокультурні аспекти інформатизації вищої освіти: дис... канд. соціол. наук: 22.00.04; Запорізька держ. інженерна академія. Запоріжжя, 2004. 177 арк.

## ТЕХНОЛОГІЧНИЙ РОЗВИТОК ЯК ТРИГЕР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

ВЕРБИЦЬКА Галина

galinaverbicka@ukr.net

Національний університет «Львівська політехніка»

Сучасний світ відчуває сильний вплив технологій на всі сфери життя, включаючи економіку. Висока технологічна активність дозволяє країнам бути конкурентоспроможними на міжнародному ринку і привертати інвестиції. Постійне впровадження передових технологій забезпечує підвищення продуктивності праці, оптимізацію виробничих процесів, зниження витрат, а також поліпшення якості продукції і послуг. Це допомагає зміцнювати економічну базу держави і сприяє її стабільному розвитку. Технологічний розрив і цифрові інновації також мають потужний вплив на зовнішню політику держави. Країни з високим рівнем технологічного розвитку здатні впливати на геополітичні процеси і змінювати баланс сил у світі.

На сьогоднішній день Україна опинилася на узбіччі технологічного розвитку. Технологічна структура вітчизняної промисловості в переважній більшості відповідає третьому-четвертому технологічним укладам, в той час як промисловість країн Західної Європи та США здебільшого представлена п'ятим та шостим технологічними укладами. Це негативно відображається на структурі вітчизняного експорту. Відповідно до проведеного аналізу Національним інститутом стратегічних досліджень, в експорті України у 2022 р. дві третини становили сировина та напівфабрикати, причому близько половини – тільки сировинна продукція. Зокрема, частка руд і мінералів засягла 7,4%, зернових та олійних культур – 29% [1]. Отже, ВВП країни здебільшого створюється за рахунок інтенсивного використання природних ресурсів та розвитку сировинних галузей. Такий стан речей призводить до недоотримання прибутків державою, оскільки ціни на сировину є набагато меншими, ніж на готову продукцію. Експорт продукції з більшою доданою вартістю сприяв би вирішенню такої проблеми як безробіття, оскільки при налагодженні переробки сировини створювалися б додаткові робочі місця. Тому, щоб Україна була гідно представлена на світовому ринку товарів, необхідно провести кардинальні якісні зміни технології виробничих процесів та здійснювати перманентне впровадження інновацій, виходячи з швидкого розвитку науково-технічного прогресу.

Досвід розвинених країн свідчить, що інноваційна складова є головним драйвером не лише економічного зростання, але й економічного добробуту в цілому. З іншого боку, технологічна залежність багатьох країн, що розвиваються, від розвинених країн є серйозною загрозою національній безпеці, що, в свою чергу, згодом втілюється у низці економічних та соціальних проблем [2].

Війна в Україні довела необхідність впровадження нових технологій і може стати каталізатором інноваційного розвитку економіки у післявоєнний період. Україна має потенціал для активного розвитку високотехнологічних інновацій. У країні є значний науковий потенціал, а також зростаюча кількість кваліфікованих кадрів у галузі інформаційних технологій. Україна також активно розвиває інноваційну інфраструктуру, яка включає бізнес-інкубатори, технопарки та інші організації, що сприяють інноваційній діяльності.

Забезпечення економічної безпеки України неможливе без застосування штучного інтелекту. Використання штучного інтелекту для розробки нових технологій зможе допомогти Україні підвищити конкурентоспроможність продукції у світовому економічному середовищі. Штучний інтелект відкриває безліч можливостей для розробки нових технологій і вдосконалення виробничих процесів, покращення якості та ефективності виробництва, зниження витрат та ризиків, швидкого адаптування до змін на світовому ринку та підвищення інноваційної безпеки держави.

Штучний інтелект відіграє все більш важливу роль у промисловості, бізнесі, медицині, транспорті та інших галузях. Він пропонує нові можливості для автоматизації процесів, підвищення продуктивності, оптимізації ресурсів і вдосконалення прийняття рішень. Штучний інтелект здатний аналізувати великі обсяги даних швидко й ефективно, виявляти закономірності та тренди, що може бути корисним для бізнесу та іншого виду діяльності. Додатково, штучний інтелект може автоматизувати рутинні завдання, звільняючи людей від монотонної роботи та дозволяючи їм зосередитися на складніших завданнях, які вимагають творчого мислення та прийняття рішень. Також штучний інтелект може допомогти у вдосконаленні процесів та зменшенні витрат, прогнозуванні ризиків та вирішенні проблем, що виникають у реальному часі. В цілому, використання штучного інтелекту може принести значну користь різним галузям та сприяти зростанню ефективності й інновацій.

Можливим напрямком активного впровадження штучного інтелекту в інноваційні рішення є Інтернет речей. Ця концепція передбачає виконання пристроями певних дій без втручання людини. Використання штучного інтелекту в Інтернеті речей відкриває широкі можливості для реалізації інноваційних рішень в різних сферах, включаючи енергетику, транспорт, охорону здоров'я, виробництво та багато інших. Це може призвести до підвищення ефективності виробництва, зниження витрат і поліпшення інноваційної безпеки. Однак для того, щоб впровадження Інтернету речей було успішним, органи публічного управління України повинні забезпечити співпрацю з приватним сектором, а також на законодавчому рівні закріпити надання пільгових кредитів для підприємств, які виготовлятимуть інноваційну продукцію нового покоління.

#### Список використаних джерел

1. Стан та перспективи розвитку промислового перероблення сировинних ресурсів в Україні. *Національний інститут стратегічних досліджень*. 24.07.2023. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/stan-ta-perspektyvy-rozvytku-promyslovoho-pereroblennya-syrovynnykh> (дата звернення: 25.12.2023).

2. Інноваційні основи відновлення та розвитку країн після збройних конфліктів: інноваційний вимір: колективна монографія / за ред. д.е.н. Омеляненка В. А. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань. 2022. 280 с.

3. Таранич А.В. Альтернативні стратегії розвитку постіндустріальних суспільств в умовах неоіндустріальної модернізації світового господарства. *Економіка і організація управління*. 2023. №2. С. 116-129.

# **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ПІДПРИЄМСТВ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**ВОЛИНЕЦЬ Людмила**

**ХАЛАЦЬКА Ілона**

**ВОЛИНЕЦЬ Яна**

Volinec\_3@ukr.net

Національний транспортний університет

Зростаюча обізнаність споживачів і нові виклики щодо мінімізації викидів парникових газів спонукають підприємства щодо дій в напрямку досягнення сталого розвитку логістичної діяльності. Такі міжнародні компанії, як FedEx, Amazon і Maersk уже поставили перед собою стратегічні цілі мінімізувати свій вуглецевий слід і досягти нульових викидів до 2050 року, або навіть раніше. І це не просто маркетинговий хід – із впровадженням нових ініціатив і стандартів, таких як ISO 14083, компанії вимушені забезпечувати сталість через високі витрати на паливо та податки через забруднення CO<sub>2</sub>.

Проведений аналіз показав, що сучасні підприємства логістичної діяльності починають активно взаємодіяти з новими інформаційними технологіями, зокрема:

Internet of Things (IoT) або Інтернет речей. Управління інфраструктурою, зменшення відходів та економія палива – усе це стало можливим завдяки IoT. Технології IoT допомагають раціонально планувати маршрути та зменшувати споживання палива. Також підприємство може відстежувати стан товарів під час їх транспортування. Товар вчасно замінюється, якщо виникає будь-яке пошкодження або якщо термін його придатності закінчується.

Artificial intelligence (AI) або штучний інтелект (ШІ). Використання алгоритмів штучного інтелекту дозволяє ефективніше взаємодіяти з партнерами, якщо ланцюг постачання є спільним та інтелектуальним. Завдяки цьому підходу бізнес може пришвидшити логістику, підвищити економічну ефективність, зменшити утворення відходів і стати більш екологічним [1].

Завдяки автоматизації штучним інтелектом людський фактор видаляється, що підвищує точність. Роботизацію можна визнати найбільш перспективним напрямом поліпшення роботи складу. На жаль, в нашій країні через малу ціну робочої сили роботизовані склади з малою участю людини або взагалі без неї залишаються незатребуваними. Хоча останнім часом інвестиції у роботизацію складів стають все частішими, особливо для галузей, в яких людський фактор проявляється найкритичніше. Наприклад, це зберігання шкідливої продукції, фармацевтика та інші місця, де ціна людської помилки є значною [2].

Штучний інтелект також використовується для парків електромобілів, що має нижчі експлуатаційні витрати. Організації можуть використовувати рішення на основі штучного інтелекту для аналізу як минулих, так і поточних операційних даних, надаючи важливу інформацію про те, як заощадити витрати, скоротити споживання палива та покращити свою роботу в цілому.

Ще одне застосування алгоритмів штучного інтелекту – це планування терміновості доставки. Крім того, вони сприяють підвищенню ефективності транспортування, визначаючи справжню потребу в ньому. Середовище аналізується за допомогою алгоритмів, які потім створюють маршрути, які збалансовують терміновість і енергію. Крім того, штучний інтелект адаптується до змін у пріоритеті доставки – цей вид обчислення може зайняти багато часу та бути неефективним, якщо виконувати його вручну. AI прискорює процес прийняття рішень. Організація визначає точну кількість товарів, точне вікно доставки та найкращий тип транспортного засобу за допомогою глибокого підкріпленого навчання. Здатність системи працювати в режимі реального часу допомагає їй зменшити ризики та адаптуватися до змін. Розумні рішення пропонують покращення та дружніх партнерів і підрядників шляхом аналізу ланцюга постачання.

Блокчейн (Blockchain). Технологія Інтернету речей необхідна для досягнення багатостороннього обміну даними та прийняття рішень у реальному часі. Проте під час використання цієї технології виникають проблеми з безпекою та конфіденційністю даних. Система, за допомогою якої непов'язані особи можуть створювати та підтримувати будь-яку базу даних на розподіленій основі, є основою технології блокчейн. Зацікавлені сторони можуть отримувати послідовні та надійні дані та інформацію про логістичний процес товарів завдяки відстежуваності, що стає можливою завдяки технології блокчейн. На основі послідовних і достовірних даних та інформації зацікавлені сторони можуть скоротити використання ресурсів і товарів для збільшення доходів підприємств логістичної діяльності.

Дані в режимі реального часу дозволяють оптимізувати маршрути транспортних засобів у реальному часі, щоб запобігти затору та скоротити викиди вуглецю. У результаті споживання енергії можна зменшити, одночасно захищаючи навколишнє середовище. Користувачі можуть отримати доступ до вимог і деталей доставки з мережі блокчейн і встановити цілі оптимізації для визначення найкращих результатів. Краща екологічна логістика та рішення щодо дизайну ланцюга поставок можуть бути результатом маршрутизації транспортних засобів, що підвищить ефективність сталого розвитку.

Дослідження Ernst & Young (EY) показує, що 63% логістичних компаній розширюють використання технологій для відстеження та вимірювання сталого розвитку [3]. Ці технології включають:

1. Хмарні платформи – 80% опитаних компаній. Хмарні платформи є більш енергоефективними, ніж локальна інфраструктура. Хмарні рішення можуть допомогти компаніям зменшити вплив на навколишнє середовище, підвищити ефективність використання ресурсів, підвищити відповідність нормативним вимогам і отримати кращий огляд рівня запасів і транспортних можливостей.

В опитуванні Accenture 48% керівників ланцюгів постачання повідомили, що перехід до хмари допоміг їм досягти цілей сталого розвитку.

2. Пристрої та датчики Інтернету речей (IoT) – 63%. RFID-мітки, GPS та інші датчики IoT дозволяють компаніям відстежувати та постійно контролювати різні аспекти логістичних операцій, включаючи місцезнаходження транспортного засобу, температуру та вологість. Ці дані в реальному часі сприяють більш активному прийняттю рішень, вищій оптимізації маршруту, меншому простою та зменшенню споживання палива та викидів.

3. Машинне навчання (ML) і штучний інтелект (AI) – 62%. McKinsey стверджує, що впровадження штучного інтелекту для управління ланцюгом поставок допомогло першим користувачам скоротити витрати на логістику на 15%, покращити рівень запасів на 35% і рівень обслуговування на 65% [4]. Це й не дивно, оскільки здатність штучного інтелекту аналізувати величезні обсяги даних і виконувати шаблонну роботу підвищує оперативну видимість і допомагає компаніям дотримуватися екологічних практик логістики. Машинне навчання, у свою чергу, може аналізувати та вивчати архівні дані про моделі трафіку, погодні умови та вікна часу доставки, щоб оптимізувати маршрути. Звіт «The Future Today Institute» за 2023 рік показує, що використання оптимізації маршрутів за допомогою ML може заощадити 20-40% палива та часу в дорозі, що знижує викиди вуглекислого газу та сприяє стабільності логістики [4]. Усі ці технології демонструють величезний потенціал програмних рішень для зменшення викидів та забезпечення сталості.

Впровадження сучасних цифрових технологій у логістичну діяльність призводить до зміни бізнес-моделей і стратегічного планування; покращує взаємодію між усіма учасниками логістичного процесу; збільшує продуктивність діяльності і, як наслідок, підвищує конкурентоспроможність логістичних підприємств на ринку. Впроваджуючи ML, AI, аналітику великих даних, IoT, хмарні та інші технології, компанії створюють розумну, ефективну та стійку логістику. Інтелектуальні платформи допомагають компаніям визначати сфери, де можливе вдосконалення, і вимірювати прогрес у досягненні цілей сталого розвитку.

#### Список використаних джерел

1. Green logistics: when supply chain tech meets ecology URL: <https://triare.net/insights/green-logistics/> (дата звернення: 26.01.2024)
2. Каличева Н.С. Інформаційні технології як чинник забезпечення сталого розвитку складського господарства підприємства *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. - 2022. - Вип. 4. - С. 15-26. DOI 10.31375/2226-1915-2022-4-15-26
3. Building supply chain sustainability that can drive revenues and reduce operational risks URL: [https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en\\_gl/topics/supply-chain/ey-supply-chain-sustainability-report-2022-007702-22gbl.pdf](https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/en_gl/topics/supply-chain/ey-supply-chain-sustainability-report-2022-007702-22gbl.pdf) (дата звернення: 26.01.2024)
4. Sustainability in Logistics: The Role of Software Solutions in Reducing Carbon Footprint URL: <https://djangostars.com/blog/sustainability-in-logistics/> (дата звернення: 26.01.2024)

## УПРАВЛІННЯ ДАНИМИ КОМПАНІЇ ЯК БІЗНЕС-МОДЕЛЬ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

ГАЛЬКЕВИЧ Марина

marinchik.vladi@gmail.com

Ізмаїльський державний гуманітарний університет

В даний час ми все частіше зустрічаємося з такими поняттями як цифровізація, цифрова трансформація. Особливе значення цифровізація має для бізнесу, при цьому зміни, пов'язані з новими тенденціями мають двояку природу. З одного боку, цифрові технології можуть бути точками розвитку компаній, здатними забезпечити випереджаюче зростання, з іншого – цифровізація є джерелом загроз для подальшої діяльності підприємств. Широке поширення цифрових технологій, формування нової реальності та подвійна природа майбутніх змін визначили необхідність дослідження цієї сфери науковим співтовариством [1-4].

Поточний період у розвитку людства можна охарактеризувати як перехід від інноваційної економіки до цифрової економіки. Компанія Deloitte визначає цифрову економіку як результат щоденної економічної активності, пов'язаної із взаємодіями між людьми, компаніями, пристроями, даними та процесами [5]. Безумовно, економіка передбачає взаємодію між економічними суб'єктами, якими є і компанії. Крім зазначеного, дане визначення також передбачає взаємодію пристроїв, даних та процесів. Отже, три дані елемента можна вважати драйверами розвитку цифрової економіки. Крім того, ці елементи можна назвати базовими для здійснення цифрової трансформації бізнесу.

Ще однією тенденцією розвитку цифрової економіки стала поява інтернету речей (IoT), який є мережею пов'язаних між собою пристроїв, які здійснюють вимірювання, тобто виробляють дані, та обмін ними. Дані новації сприяють появі нових можливостей для компаній – кращого розуміння потреб своїх клієнтів та пропозиції нового досвіду. Наприклад, аналіз даних із датчиків, вбудованих в обладнання, дозволить своєчасно визначити можливий вихід із ладу деталі та провести профілактичні заходи. Подібна інформація може принести позитивний економічний ефект клієнту, тому логічно припустити, що компанія була б готова придбати цю інформацію у її власника. У такому разі, дані будуть виступати як товар. З іншого боку, ці дані можуть бути використані для вдосконалення технічних характеристик обладнання в певних умовах експлуатації. У такому разі, для виробника дані виступатимуть як нематеріальний актив, який посприяв удосконаленню продукції. Подальший розвиток цифрових технологій, аналіз великих даних та практичне застосування даних методів у бізнесі стануть основою конкурентоспроможності підприємств в умовах цифрової економіки.

У найбільш загальному вигляді бізнес-модель можна описати як форму провадження діяльності компанією для створення цінності для споживачів та/або акціонерів. У даному визначенні найважливіші два моменти: по-перше, бізнес-модель характеризує процес створення цінності компанією, відбиваючи стратегічне бачення методів збуту продукції, інакше кажучи те, як саме компанія вступатиме у взаємодію з клієнтом, пропонуючи свою продукцію; по-друге, це визначення відображає суб'єктів бізнес-моделі, тобто для компанії створення цінності як такої не є самоціллю, для неї важливіше створювати цінність для своїх ключових клієнтів та акціонерів. Ця логіка є ключовим принципом цифрової трансформації – клієнтоцентричності. Два даних показника лежать в основі типізації бізнес-моделей компаній, яку представили П. Вайл і З. Ворнер [2]. Залежно від рівня знання кінцевого клієнта та структури бізнесу автори розрізняють такі бізнес-моделі: - постачальник; - омніканальність; - модульний виробник; - драйвер екосистеми.

Коротко розглянемо кожен тип бізнес-моделей. Постачальник - це звичайний виробник, який продає свій товар через інші компанії, для якого не представляє особливого інтересу інформація про клієнта, його реальні потреби, оскільки він націлений лише на створення ланцюжка доданої вартості. Омніканальність пов'язана з інтегрованим ланцюжком доданої вартості. В даному випадку компанії прагнуть дізнатися про свого клієнта якнайбільше і в

результаті пропонують йому багатопродуктовий, багатоканальний клієнтський досвід, який адекватно відповідав би новим подіям в житті клієнта. Модульний виробник є постачальником продуктів або послуг, які готові до використання. Мета його діяльності зводиться до того, щоб забезпечити унікальний конкурентний продукт, найкращий у своєму сегменті, який може бути інтегрований з іншими системами для надання послуг кінцевому користувачеві в рамках платформи. Драйвер екосистеми – найскладніша для реалізації бізнес-модель. До них відносяться організатори екосистеми – координованої мережі компаній, пристроїв та клієнтів з метою створення цінності для всіх учасників, що забезпечує чудове обслуговування клієнтів. Як правило, драйвер екосистеми включає допоміжні і іноді конкуруючі продукти [2].

Важливо наголосити, що як для поглиблення своїх знань про клієнтів, так і для зміни структури бізнесу до екосистеми компанії використовують дані. Таким чином, вважається, що саме дані є центральним активом цифрової економіки. Дані як такі, не приносять доходів – все залежить від їхньої цінності. Виходячи з того, що дані мають цінність, логічно припустити, що вони мають певну вартість. Саме оцінка вартості даних і цінність даних підвищується в міру їх обробки обчислювальними програмами або людиною, колективом людей. У міру обробки дані знаходять цінність, просуваючись по ланцюжку «дані – інформація – знання – мудрість» (DIKW) [4]. Просування ланцюжком DIKW характеризує поглиблення розуміння процесів. Цей процес можна порівняти із незавершеним виробництвом. Подібно до того, як сировина та матеріали проходять різні стадії виробничого процесу, дані проходять стадії інтелектуальної обробки, володіючи після закінчення кожного етапу новою, вищою вартістю. Отже, з метою оцінки вартості даних, можна застосовувати саме методи, як і з оцінки вартості незавершеного виробництва.

Однак існує значна проблема – на відміну від матеріалів, рух яких на різних етапах чітко фіксується в бухгалтерському обліку, рух даних в обліку ніяк не фіксується. Безумовно, деякі дані знаходять своє відображення на балансі як нематеріальні активи, наприклад, у формі ліцензій, патентів. Проте є дані, які не підлягають процедурі ліцензування, патентування, але при цьому можуть суттєво збільшити доходи. Так, наприклад, великі корпорації мають величезні масиви накопичених даних, які можуть зацікавити технологічну компанію, яка використовуватиме ці дані для розробки моделей прийняття рішень, наприклад, про купівлю-продаж інвестиційних активів. Незважаючи на те, що сама модель матиме вартість (наприклад, вартість ліцензії на її використання), дані, які були використані для її створення, ніяк не знайшли відображення на балансі ні продавця даних, ні їхнього покупця.

В результаті розгляду основних драйверів розвитку цифрової економіки, схильності бізнесу до цифрової трансформації, ми дійшли висновку, що основним активом у цифровій економіці стають дані, які активно використовуються для зміни бізнес-моделей на більш прибутковій шляхом зміни структури бізнесу або поглиблення знань про своїх кінцевих клієнтів. Систематизація причин важливості управління інформацією (аналізу великих даних) в організації та вигід, які вона дає, дозволяє виділити ключові корисні властивості такого значущого, але прихованого активу, як дані. Проведений огляд наукової літератури, дав можливість визначити основні чинники оцінки спроможності компанії аналізувати великі дані. До них відносяться технологія зберігання даних, управління кадрами, а також запровадження корпоративної культури, спрямованої на просування управління на основі даних. Як напрям для подальшого дослідження, можна виділити два питання: методики ранжування (оцінки значущості) факторів, що впливають на можливості компанії аналізувати великі дані, та виявлення найбільш цінних даних для прийняття рішень.

#### Список використаних джерел

1. Ritter T., Pedersen C.L. Digitization Capability And The Digitalization Of Business Models In Business To-Business Firms: Past, Present, And Future. *Industrial Marketing Management*, 86 (2020) 180–190 Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0019850119300999> (дата звернення: 25.01.2024).



2. Weill, P., Woerner S. What's Your Digital Business Model?: Six Questions to Help You Build the NextGeneration Enterprise. Harvard Business Review, Boston, 2018. 256 p.
3. Fischer, M., Imgrund, F., Janiesch Ch., Winkelmann, A. Strategy Archetypes For Digital Transformation: Defining Meta Objectives Using Business Process Management. Information & Management, 2020. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0378720618303197> (дата звернення: 25.01.2024).
4. Bharadwaj, A., El Sawy, O., Pavlou, A.O., Venkatraman, N. Digital Business Strategy: Toward A Next Generation Of Insights. MIS Quarterly, 2013. Available at: <https://www.semanticscholar.org/paper/Digitalbusiness-strategy%3A-toward-a-next-generation-BharadwajSawy/00e62a7090ab72c5d1dfaebaa0c705708026c0e0> (дата звернення: 25.01.2024).
5. Вернигора О. Як розвиватиметься цифрова економіка в найближчі роки. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/01/13/681412/>(дата звернення: 25.01.2024).

## ПРОБЛЕМИ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ: ЦИФРОВИЙ РОЗРИВ І НЕРІВНІСТЬ

ГУМЕННА Олександра

gumennaaleksandra@gmail.com

Державна наукова установа “Інститут модернізації змісту освіти”,  
Асоціація експертів зі сталого розвитку

У сучасному світі, де технології швидко розвиваються і впливають на всі сфери життя, виникають нові виклики, серед яких особливе місце займають проблеми досягнення Цілей сталого розвитку. Україна, як і багато інших країн, стикається з рядом складних завдань, серед яких особливу увагу привертають цифровий розрив і нерівність. Найгірші справи в Україні з проникненням цифрових технологій у різні сектори економіки. Основними причинами цього є нестача кваліфікованих фахівців, важкість організації бізнесу та ускладнений доступ до капіталу [1].

Цифровий розрив - це нерівність у доступі до технологій і цифрових можливостей між різними групами населення. Україна, не дивлячись на значний прогрес у сфері інформаційних технологій, все ще має значні регіональні та соціальні відмінності у доступі до Інтернету, комп'ютерів та інших цифрових ресурсів. Це створює прогалини в можливостях для освіти, здоров'я, розвитку бізнесу та інших сфер життя, що загрожує досягненню сталого розвитку. Крім того, існують значні розбіжності в рівні цифрової грамотності серед різних соціальних груп. Хоча молоді мають більше можливостей для засвоєння цифрових навичок, старші покоління, люди з обмеженими можливостями та інші вразливі групи можуть залишатися осторонь у цьому аспекті.

Нерівність є ще однією серйозною проблемою, що перешкоджає досягненню Цілей сталого розвитку в Україні. Вона проявляється у різниці в доходах, можливостях та доступі до основних послуг між різними групами населення. Наприклад, сільське населення часто стикається з обмеженим доступом до якісної медичної допомоги та освіти порівняно з мешканцями міст. Це сприяє відсутності рівних можливостей для всіх громадян та ускладнює процес досягнення сталого розвитку нації в цілому.

В Цілях сталого розвитку (ЦСР) ООН виділені окремі цілі щодо зменшення нерівності, зокрема ЦСР 10, яка так і звучить “Подолання нерівності”. Крім того, індикатори деяких інших ЦСР передбачають визначення прогресу щодо забезпечення доступності Інтернету, особливо у сільській місцевості. Проте цього недостатньо, адже варто фокусуватися не лише на кількісних параметрах, а й на якісних. Зокрема, щодо опанування цифровими навичками і компетентностями в різних соціальних та вікових групах населення України.

Як зазначено у фундаментальному дослідженні [2] першим же принципом цифровізації у «Цифровій адженді України» та Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України є наступний принцип: цифровізація повинна забезпечувати кожному громадянину рівний доступ до послуг, інформації та знань, що надаються на основі інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій. Загалом таких принципів виділено вісім, їх дотримання є необхідним для створення й реалізації переваг володіння цифровими технологіями.

Восени 2023 року експертами, які допомагали ПРООН готувати другий національний добровільний звіт про досягнення Україною Цілей сталого розвитку за період 2019-2023 рр., було проведено опитування студентів ЗВО України з різних регіонів та кількох закордонних університетів щодо відновлення України у повоєнний період та майбутнього економіки України (було отримано 437 анкет). Одним з важливих питань анкети було про зміни в економіці України під час повоєнної розбудови України (рис.1). Про зростання цифровізації економіки зазначило понад 60% респондентів. При цьому майже 85% молодих респондентів зазначило, що вважають необхідною та ефективною державну підтримку цифровізації (рис.2).

Які зміни в економіці України під час повоєнної розбудови України, на Вашу думку, відбудуться? (зазначте всі можливі варіанти відповіді)



Рис. 1. Бачення студентами університетів майбутніх змін в економіці України



Рис. 2. Бачення студентами університетів важливості державної підтримки за сферами суспільного життя

Незважаючи на всі сучасні виклики, в Україні народжуються ініціативи та проекти, спрямовані на зменшення цифрового розриву. Однією з них є програма з розвитку інфраструктури Інтернету в сільських районах, яка спрямована на забезпечення доступу до швидкого Інтернету для кожного села в країні.

Також важливим є розвиток цифрової освіти та навичок серед всіх верств населення. Це може бути досягнуто шляхом впровадження цифрових технологій у навчальні програми, організації безкоштовних курсів для дорослих та підтримки цифрових ініціатив на рівні держави. Нарешті, важливою є підтримка цифрового підприємництва та інновацій. Уряд може надати фінансову підтримку та інфраструктурні зусилля для розвитку технологічних стартапів та малих і середніх підприємств, що прискорить інновації та сприятиме економічному зростанню. Крім того, існує і цифровий розрив між поколіннями. Молоді люди, які зростали в епоху цифрових технологій, зазвичай мають кращий доступ до цифрових ресурсів та навички використання їх, порівняно зі старшими поколіннями, які можуть відчувати певний дискомфорт або навіть відмовлятися від використання сучасних технологій. У відомій доповіді Римському клубу [3] автори молодь називають "цифровими аборигенами" (які дуже

швидко адаптуються до цифрових змін і готові “підривати свої стосунки з попереднім цифровим досвідом”), а старших людей називають “цифровими переселенцями”.

В згаданому вже дослідженні [2] запропоновані КРІ розвитку та проникнення цифрових навичок і компетентностей в Україні до 2030 р.:

- 80% громадян віком 50–60 років — повне володіння базовим рівнем цифрових навичок
- 90% громадян віком 30–50 років — повне володіння середнім рівнем цифрових навичок
- 99% громадян віком 15–30 років — повне володіння просунутим рівнем цифрових навичок
- 99% громадян віком 5–15 років — повне володіння дитячим пакетом цифрових навичок

Україна стоїть перед викликом зменшення цифрового розриву та нерівності. Це може включати в себе розвиток інфраструктури Інтернету в сільських районах, впровадження програм цифрової грамотності та забезпечення доступу до технологій для всіх прошарків суспільства. Такі заходи допоможуть забезпечити рівні умови для розвитку кожної людини та сприятимуть досягненню Цілей сталого розвитку в Україні.

#### Список використаних джерел

1. Гуменна О. (2016). Сучасні інструменти цифрового маркетингу в системі інтегрованих маркетингових комунікацій. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*, 1(1), 48–53. <https://doi.org/10.18523/2519-4739112016124787>
2. Амелін А., Фіщук В. та ін. Україна 2030Е - країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>
3. Ulrich vonWeizsäcker, Ernst, Wijkman, Anders. (2018). *Come On! Capitalism, Short-termism, Population and the Destruction of the Planet. A Report to the Club of Rome.*

## ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОГО ПОДВІЙНОГО ПЕРЕХОДУ

**ДАНЬКО Тарас**

tarasdanko2010@gmail.com

Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”

**ДАНЬКО Андрій**

taras.danko@khai.edu.ua

Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України

У сучасному світі підприємства стикаються з безпрецедентними викликами та можливостями, породженими процесами глобального подвійного переходу [1]. Цей перехід, який охоплює одночасну цифровізацію та трансформацію до сталого розвитку, радикально змінює умови діяльності підприємств, їхній внутрішній устрій та взаємодію з зовнішнім середовищем.

У відповідь на ці виклики, ключовим інструментом для забезпечення стійкості підприємств виступає організаційний розвиток [2, 3]. Він дозволяє підприємствам ефективно впроваджувати зміни, необхідні для адаптації до нових умов глобального подвійного переходу, та використовувати його виклики як можливості для інноваційного розвитку та здобуття конкурентних переваг.

Сучасні та минулі підходи до організаційного розвитку ґрунтуються на більш-менш явних припущеннях про (а) процеси, за допомогою яких організації змінюються, та (б) типи управлінських втручань, що призводять до організаційних змін [4].

Окремо, серед досліджень організаційного розвитку слід виділити ті, які звертаються до проблем радикальних або руйнівних змін [5–13]. Серед перших, хто звернув увагу на цей вид змін, були Б.Л.Т. Гедберг, П.К. Ністром та В.Х. Старбак, які ще понад 40 років тому стверджували, що саме ступінь неоднозначності, суперечливості та непослідовності є каталізатором для організаційного навчання, різноманітності та оновлення. Отже, заклик полягає в тому, щоб організації запровадили системи, які можуть впоратися з неоднозначністю та суперечливістю, утримуючи при цьому свідомий курс на посилення власних конкурентних позицій [13].

В той же час, незважаючи на очевидний радикальний характер змін, які породжує подвійний перехід, вони наразі залишаються мало досліджені з точки зору організаційного розвитку підприємств. З огляду на це, видається доречним проаналізувати які саме підходи до організаційного розвитку набувають пріоритетності в умовах революційних змін, що породжені подвійним переходом. В основу вирішення цього завдання може бути покладена теорія концептуальних двигунів змін [14]. Згідно цієї теорії існують чотири базові двигуни змін в організаціях: життєвий цикл, телеологія, діалектика та еволюція. Ці двигуни можуть діяти окремо або у поєднанні. Розглянемо, які з перелічених двигунів є рушійними для діджиталізації та сталого розвитку, а потім зупинимося на тому, як вони взаємодіють в умовах подвійного переходу. Діджиталізація має ознаки переривчастої технологічної інновації, яка породжує зміни технологічних укладів існуючих галузей, а також появу нових [15]. Нові цифрові технології кардинально змінюють існуючі галузеві стандарти та моделі бізнесу, що викликає конфлікт між старими та новими підходами. Таким чином, в даному випадку маємо парадоксальну інтеграцію еволюційного та діалектичного двигунів. В свою чергу, рушійним двигуном сталого розвитку є телеологія. Отже, в такому поєднанні рушіями подвійного переходу є три двигуни, а саме телеологія, діалектика та еволюція.

Інтеграція телеології, діалектики та еволюції у контексті подвійного переходу створює унікальну синергію, яка веде до комплексного підходу до організаційного розвитку. Очікується, що це поєднання дозволяє організаціям: адаптуватися до швидких технологічних змін, водночас розробляючи нові бізнес-моделі та підходи, які відповідають цим змінам; цілеспрямовано працювати над досягненням сталості, визначаючи стратегії та цілі, що

сприяють екологічній балансованості, соціальній справедливості та економічному добробуту; вирішувати конфлікти між старими та новими підходами, використовуючи діалектичні зіткнення як стимул для інновацій та розвитку. Ця інтеграція вимагає від організацій гнучкості, відкритості до інновацій, а також здатності до стратегічного планування та впровадження змін. Вона також підкреслює важливість балансу між поступовими інноваціями та рішучими діями для досягнення сталого розвитку в епоху цифровізації.

Слід зазначити, що сама теорія концептуальних двигунів змін не дає наразі чіткої відповіді щодо інтеграції телеології, діалектики та еволюції в контексті подвійного переходу, залишаючи відкритим питання про визначення відповідного підходу до організаційного розвитку [14]. Через невизначеність та протиречивість природи поєднання вказаних двигунів, доречним виглядає спрямування пошуку відповідного підходу в напрямку започаткованого в 2010 роках підходу до організаційного розвитку, який базується на використанні парадоксу як метатеоретичної перспективи дозволяє розширити розуміння складних і часто протирічних вимог, з якими стикаються організації, та розробити більш інтегровані та гнучкі підходи до управління змінами [7, 16, 17].

Таким чином, в умовах глобального подвійного переходу, що поєднує діджиталізацію з досягненням сталого розвитку, організаційний розвиток підприємств набуває особливого значення. Дослідження показує потребу в підходах до організаційного розвитку, які здатні впоратися з неоднозначністю, суперечливістю та непослідовністю, які притаманні подвійному переходу. Згідно теорії концептуальних двигунів змін рушіями цього процесу є одночасно телеологія, діалектика та еволюція. Однак, існуюча теорія не надає чіткої відповіді щодо того, як це поєднання може бути реалізовано в практиці організаційного розвитку. Це підкреслює потребу в подальших дослідженнях, які могли б розкрити, як інтеграція цих трьох двигунів впливає на адаптацію організацій до динамічного середовища. Для вирішення цієї проблеми можна запропонувати використання парадоксу як метатеоретичної основи розробки відповідних підходів до організаційного розвитку в умовах подвійного переходу.

#### Список використаних джерел

1. Данько, Т. В. Розвиток менеджменту в сучасній Україні: першочергові виклики: *Матеріали конференції “Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку 2022,”* Київ, Університет економіки та права «КРОК», 26.04.22.
2. Tengblad, S. *Organizational Resilience: Theoretical Framework: The Resilience Framework: / за ред. S. Tengblad, M. Oudhuis.* Singapore, Springer Singapore, 2018.
3. Hillmann, J. Disciplines of organizational resilience: contributions, critiques, and future research avenues. *Review of Managerial Science.* 2021. Vol. 15, No. 4. С. 879–936.
4. Austin, J. R., Bartunek, J. M. *Organization change and development: In practice and in theory / Wiley Online Library,* 2012.
5. Poole, M. S., Ven, A. H. V. de. *Handbook of Organizational Change and Innovation: Oxford University Press, USA,* 2004. 446 с.
6. Graetz, F., Smith, A. C. Managing organizational change: A philosophies of change approach. *Journal of change management.* 2010. Vol. 10, No. 2. С. 135–154.
7. Smith, W., Lewis, M. *Toward A Theory of Paradox: A Dynamic Equilibrium Model of Organizing. The Academy of Management Review.* 2011. Vol. 36.
8. Prammer, K. Transformation Management (TM). *International Journal of Business and Management Study.* 2014. Vol. 1, No. 4. С. 27–33.
9. Steiber, A., Alänge, S. Organizational innovation: verifying a comprehensive model for catalyzing organizational development and change. *Triple Helix.* 2015. Vol. 2, No. 1. С. 1–28.
10. Garud, R., Hardy, C., Maguire, S. Institutional Entrepreneurship as Embedded Agency: An Introduction to the Special Issue. *Organization Studies.* 2007. Vol. 28, No. 7. С. 957–969.
11. Hardy, C., Maguire, S. *Institutional entrepreneurship: The Sage handbook of organizational institutionalism.* 2008.
12. Weber, M. S., Monge, P. R. *Industries in Turmoil: Driving Transformation During Periods*

of Disruption. *Communication Research*. 2017. Vol. 44, No. 2. С. 147–176.

13. Hedberg, B. L. T., Nystrom, P. C., Starbuck, W. H. Camping on seesaws: Prescriptions for a self-designing organization. *Administrative Science Quarterly*. 1976. С. 41–65.

14. Van De Ven, A. H., Poole, M. S. Explaining Development and Change in Organizations. *The Academy of Management Review*. 1995. Vol. 20, No. 3. С. 510.

15. Данько, Т. В. Концептуальні засади розвитку теорії міжнародного бізнесу в умовах посилення глобальної технологічної динамічності. *Проблеми економіки*. 2022. No. 4. С. 201–213.

16. Lewis, M. W., Smith, W. K. Paradox as a Metatheoretical Perspective: Sharpening the Focus and Widening the Scope. *The Journal of Applied Behavioral Science*. 2014. Vol. 50, No. 2. С. 127–149.

17. Lewis, M. W., Andriopoulos, C., Smith, W. K. Paradoxical leadership to enable strategic agility. *California management review*. 2014. Vol. 56, No. 3. С. 58–77.

# ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА СТРАТЕГІЇ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО СТВОРЕННЯ СТАЛОГО БІЗНЕСУ

ДИБЧУК Людмила

important@email.ua

Вінницький кооперативний інститут

У сучасному світі бізнесові організації постійно зіштовхуються з необхідністю адаптації до змін у технологічному та економічному середовищі. Цифрова трансформація стала ключовим фактором у цьому процесі, відкриваючи нові можливості для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку бізнесу. Однією з найважливіших сфер, на яку впливає ця трансформація, є маркетингові комунікації.

Завдяки цифровим технологіям, компанії мають можливість ефективно взаємодіяти зі своїми клієнтами та аудиторією, будуючи більш персоналізовані та змістовні комунікаційні стратегії. Використання соціальних медіа, контент-маркетингу, email-розсилок та інших інструментів дозволяє підприємствам не лише залучати нових клієнтів, але й підтримувати відносини з уже існуючими, розбудовуючи довгострокові зв'язки [1].

Однак, успішна реалізація цифрових маркетингових стратегій вимагає від компаній не лише технологічної компетентності, але й глибокого розуміння своєї аудиторії, їх потреб та очікувань. Важливо забезпечити взаємозв'язок між цифровими ініціативами та стратегією сталого розвитку, враховуючи вплив на навколишнє середовище, економічну ефективність та соціальну відповідальність.

Зв'язок між цифровою трансформацією та маркетинговими комунікаціями сьогодні стає не лише актуальним, але й критично важливим для успіху будь-якого бізнесу. Перехід до цифрових платформ та інструментів надає підприємствам безліч нових можливостей для залучення уваги своєї аудиторії. Наприклад, соціальні медіа стали важливим каналом взаємодії з клієнтами, де компанії можуть спілкуватися з ними безпосередньо, розміщувати цікавий та відповідний контент, та навіть вести клієнтську підтримку через приватні повідомлення [2].

Крім того, цифрові технології дозволяють збирати та аналізувати великі обсяги даних про споживачів. Це надає компаніям можливість краще зрозуміти свою аудиторію, їх уподобання, поведінку та потреби. За допомогою аналітики даних, підприємства можуть налаштовувати свої маркетингові кампанії для кожного клієнта індивідуально, що забезпечує більшу ефективність та взаємодію з аудиторією.

Також, цифрова трансформація в маркетингових комунікаціях дозволяє підприємствам будувати більш прозорі відносини зі споживачами. Шляхом активного використання цифрових каналів комунікації, компанії можуть демонструвати свою корпоративну відповідальність, відкритість та чесність. Наприклад, публікація інформації про виробництво, екологічні ініціативи та соціальні програми на власних веб-сайтах та соціальних медіа платформах допомагає підвищити довіру споживачів до бренду.

Зв'язок між цифровою трансформацією та маркетинговими комунікаціями стає все більш істотним у світі, де технології швидко змінюються, а споживачі стають все більш вимогливими. Сучасні компанії повинні активно адаптуватися до цього швидкого темпу змін, використовуючи цифрові інструменти для покращення своїх стратегій маркетингових комунікацій [3].

Перш за все, цифрові технології відкривають необмежені можливості для збору та аналізу даних про клієнтів. За допомогою аналітики даних компанії можуть отримати глибше розуміння своєї аудиторії: їхніх уподобань, звичок споживання контенту, покупкових звичок та багато іншого. Це дозволяє створювати більш персоналізовані маркетингові кампанії, спрямовані на конкретні потреби та інтереси кожного клієнта.

Крім того, цифрові канали комунікації, такі як соціальні медіа, дозволяють компаніям збудувати ближчі та більш особисті відносини зі своєю аудиторією. Вони можуть



використовувати ці канали для спілкування з клієнтами, відповіді на їх запитання, реагування на відгуки та навіть створення спеціального контенту, який би був цікавий для своєї аудиторії.

Завдяки цифровій трансформації, компанії можуть легко і ефективно координувати свої маркетингові зусилля на різних платформах та пристроях, що дозволяє створювати однакове враження про бренд у всіх точках контакту з клієнтом.

Не останню роль у цифровій трансформації грає постійне вдосконалення та інновації. Компанії повинні бути готові до впровадження нових технологій та ідей, щоб тримати крок із змінами в споживчому поведінці та технологічному прогресі. Це дозволяє не лише зберігати конкурентну перевагу, але й забезпечувати стабільний та сталий розвиток бізнесу в майбутньому. У підсумку, цифрова трансформація в маркетингових комунікаціях не тільки надає компаніям нові можливості для залучення та збереження клієнтів, але і створює основу для сталого росту та розвитку бізнесу у сучасному цифровому світі [4]. Використання цифрових інструментів і технологій стає необхідністю для будь-якої компанії, яка прагне залишатися конкурентоспроможною та забезпечувати свій успіх у майбутньому.

У світлі цього, важливо розглядати цифрову трансформацію як інструмент для реалізації стратегій сталого розвитку. Інтеграція цифрових ініціатив з маркетинговими комунікаціями може сприяти зменшенню відходів, оптимізації виробничих процесів та підвищенню уваги до екологічних проблем [5]. Таким чином, бізнес може досягти не лише фінансового успіху, але й сприяти збереженню навколишнього середовища та соціальній відповідальності.

З поширенням смартфонів та мобільних пристроїв, та зростанням популярності відеоконтенту, інтерактивних елементів та глобального доступу до Інтернету, стратегії маркетингових комунікацій вимагають постійного оновлення та адаптації. У цьому контексті розглянемо ключові аспекти цифрової трансформації, зокрема: мобільність та доступність – з огляду на поширення смартфонів та мобільних пристроїв, важливо враховувати мобільну стратегію маркетингових комунікацій. Мобільно-оптимізовані веб-сайти, додатки та інші рішення стають необхідністю для досягнення аудиторії в мобільному середовищі; відеомаркетинг – зростання популярності відеоконтенту відкриває нові можливості для компаній у маркетингових комунікаціях. Відеоролики, стрімінгові сервіси та інші форми відеоматеріалів можуть ефективно привертати увагу та залучати аудиторію; інтерактивність – інтерактивні елементи, такі як голосові помічники, графічні опитування та ігри, дозволяють залучати аудиторію в активну взаємодію з брендом, підвищуючи її зацікавленість та залученість; - глобальний охоплення: цифрова трансформація відкриває можливості для глобального масштабування маркетингових комунікацій. За допомогою Інтернету компанії можуть ефективно дотримуватися інтернаціональних стратегій залучення клієнтів та розширювати своє вплив на різних ринках; - безпека та конфіденційність – у світі, де цифрові дані стають об'єктом загрози з боку кіберзлочинців, забезпечення безпеки та конфіденційності інформації клієнтів стає надзвичайно важливою складовою цифрової стратегії маркетингових комунікацій. Ці додаткові аспекти розкривають широкий спектр можливостей, які відкриває цифрова трансформація для маркетингу в цілому.

Цифрова трансформація в маркетингових комунікаціях – це не просто нові технології, але й новий спосіб мислення, що спрямований на побудову стійких та ефективних стратегій бізнесу. Тільки використовуючи цільовані та інноваційні підходи до комунікацій з клієнтами, компанії можуть забезпечити свій успіх у довгостроковій перспективі.

Таким чином, цифрова трансформація в маркетингових комунікаціях відкриває нові можливості для створення сталого бізнесу. Розуміння цих можливостей та їх ефективне використання дозволить компаніям не лише досягти успіху в конкурентному середовищі, але й сприятиме збереженню навколишнього середовища та підтримці соціальної відповідальності.

Список використаних джерел

1. Dybczuk L. Zarządzanie technologiami cyfrowymi i gospodarką cyfrową w czasie wojny. Bezpieczeństwo wewnętrzne i zewnętrzne Polski w perspektywie konfliktów w państwach

sąsiednich. Copyright by Akademia Nauk Stosowanych im. prof. Edwarda Lipińskiego Kopiowanie w całości lub we fragmentach zabronione. Kielce. 2023. S. 179-185

2. Ivanova N. et al. Peculiarities of the E-commerce Development in the Conditions of Digital Economy. IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security. 2021. T. 21. №. 12. С. 193-202.

3. Дибчук Л. В. Інформаційні комунікаційні технології як потужний інструмент системи дистрибуції. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 5. Т. 2. С. 54–58.

4. Дибчук Л. В., Паночишин Ю. М. Сучасні інструменти цифрового маркетингу в системі маркетингових комунікацій. Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. 2018. № 21. С. 106-111

5. Kovalchuk S. et al. Formation of a system approach to the optimization of marketing management at an enterprise. Eastern – European Journal of Enterprise Technologies. 2016. 3/4 (81). P. 4-12. <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2016.70540>

# ПЕРСПЕКТИВИ РОЗРОБКИ ТЕХНІЧНОЇ СИСТЕМИ НА ОСНОВІ ОНТОЛОГІЧНОГО ІНЖЕНІРІНГУ ЯК МЕТОДУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПЕРЕГОВОРІВ У КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВІДНОСИН

**ЗМІВСЬКИЙ Володимир**

volodymyr.zmiivskyi@student.karazin.ua

**РЕВЯКІН Георгій**

Харківський національний університет ім. В. Н. Каразіна

Глобалізація економіки та зростання обсягів міжнародної торгівлі обумовлюють необхідність ефективної комунікації та ведення переговорів між представниками різних країн. Традиційні методи ведення переговорів, засновані на особистому спілкуванні, стають все більш трудомісткими та затратними. З 2020 року ми зрозуміли, що несподівані ситуації, які можна відносити до класу надзвичайних, такі як пандемія COVID – 19, а зараз – війна унеможливають не тільки традиційний процес ведення політичних переговорів у контексті дипломатичного протоколу та термінів, а й заважають приймати виважені рішення через брак часу та ресурсів.

Проводячи аналіз успішності переговорів української дипломатії в період з 2014 по нинішній час, слід відзначити, що безпосередня кількість переговорів значно зросла, віддзеркалюючи інтенсивний характер міжнародних відносин. Однак процес переговорів став більш складним та витратним у зв'язку з наростанням напруження у регіоні та впливом ряду факторів. Один із важливих чинників, які вплинули на складність переговорів, це гостра політична та економічна ситуація в Україні, зокрема події, пов'язані з анексією Криму Росією та конфліктом на сході країни. Ці події визначили тематику переговорів, зробивши її більш складною і відповідальною, а також ускладнили взаємодію з іншими країнами і міжнародними організаціями. Іншим важливим аспектом є зміни у геополітичних конфігураціях та розміщенні сил у світі, що також вплинули на тематичний спектр переговорів. Україна стала активнішим учасником міжнародних діалогів, зокрема з питань безпеки, енергетики, економіки та інших стратегічних питань, що збільшило складність переговорного процесу. Наростаюча важливість кібербезпеки, екології та інших тем, які раніше можливо було вважати менш актуальними, також змусила українських дипломатів враховувати нові аспекти у переговорах. Розвиток технологій та їх вплив на сучасне суспільство створює нові виклики та можливості для міжнародної співпраці, що відзначається в різноманітних переговорах[1].

Зростання глобалізації та збільшення обсягів міжнародної торгівлі призводять до зростання числа переговорів між країнами та міжнародними організаціями. Однак, такі переговори часто ускладнюються через різницю в культурних та політичних уявленнях, а також через велику кількість учасників та величезний обсяг інформації. Використання технологій, зокрема систем на основі онтологічного інженерінгу, може сприяти оптимізації та автоматизації процесів переговорів, зменшуючи час, затрати та помилки.

*Метою даного дослідження є аналіз та розробка стратегії поетапної діджиталізації процесу переговорів, враховуючи їх економічне спрямування та створення практичного підґрунтя для проведення подальших практичних досліджень.*

Розглянемо поняття онтологічного інженерінгу. Онтологічний інженерінг – це метод формалізації знань про предметну область, що використовується для створення онтологій. Онтології являють собою набори понять, їх властивостей і відносин між ними. Основною метою цього підходу є створення онтологій, які є структурованими наборами понять, їх характеристик і взаємозв'язків, що дозволяють представити знання в комп'ютерно-читабельному форматі. Онтології стають основою для побудови семантичних моделей, що полегшують розуміння та обробку інформації комп'ютерними системами. У контексті онтологічного інженерінгу відзначається його застосування для розробки технічних систем, що ґрунтується на формалізації та системному уявленні знань. Це робить його інноваційним напрямком у розробці технологій та вдосконаленні існуючих систем[2].

У межах міжнародних економічних відносин застосування онтологічного інженірингу виявляється особливо перспективним. Створення онтологій у цьому контексті дозволяє систематизувати та узгоджувати знання про економічні процеси, міжнародні угоди, торговельні відносини та інші аспекти міжнародного бізнесу. Це робить можливим автоматизоване оброблення та аналіз великого обсягу даних, сприяючи прийняттю більш обґрунтованих рішень у сфері міжнародних економічних відносин. Недостатній обсяг досліджень в цій галузі відкриває перспективи для подальших наукових досліджень та розвитку нових методів та інструментів онтологічного інженірингу для вдосконалення аналізу та управління міжнародними економічними процесами. Такий підхід може сприяти ефективнішій координації дій країн у глобальному економічному просторі та сприяти побудові стійких та взаємовигідних відносин між учасниками міжнародного економічного співтовариства. Виходячи з цього, формуємо наступні переваги для використання цього підходу під час побудови системи заходів діджиталізації::

- Універсальність: Онтології можуть використовуватися для представлення знань про будь-яку предметну область, що робить їх універсальним інструментом для діджиталізації переговорів у різних сферах міжнародних економічних відносин.

- Формалізація: Онтології забезпечують формальне представлення знань, що робить їх доступними для машинного обробки та аналізу.

- Ясність: Онтології дозволяють чітко та однозначно формулювати поняття та відносини, що сприяє кращому розумінню предмета переговорів.

- Повторне використання: Онтології можуть використовуватися повторно в різних системах, що економить час і ресурси при розробці нових програмних продуктів.

Створення та наповнення онтологій – це трудомісткий процес, який потребує знань предметної області та досвіду роботи з онтологічними інструментами. Крім того, онтології можуть бути складними для розуміння користувачів, які не мають спеціальної підготовки[3].

Базуючись на загальних концепціях побудови програмного забезпечення та системної архітектури, вбачаю наступну структуру технічної систем[4]:

- Модуль представлення знань: Цей модуль відповідає за зберігання та обробку онтологій, що описують предметну область переговорів.

- Модуль аналізу: Цей модуль використовується для аналізу тексту переговорів та виявлення ключових понять, відносин і фактів.

- Модуль генерації: Цей модуль використовується для генерації текстів переговорів на основі онтологій та результатів аналізу.

- Інтерфейс користувача: Цей модуль забезпечує доступ користувачів до функціональності системи.

- Аналізуючи стандартний дипломатичний протокол, можемо сформулювати концепцію функціональних можливостей даної системи, які умовно можна поділити на 3 етапи – підготовка до перемовин, процес перемовин між сторонами та прийняття концептуального рішення:

- Автоматичне генерування протоколів переговорів: Система може автоматично генерувати протоколи переговорів на основі їх запису, що значно зменшує витрати часу на формальну підготовку та формування необхідної документації.

- Пошук інформації: Жодні переговори не пройдуть успішно без широкої аналітичної бази. Система може використовуватися для пошуку інформації, пов'язаної з предметом переговорів.

- Аналіз переговорів: Система може використовуватися для аналізу результатів переговорів та виявлення потенційних проблем та формування подальшої бази для підведення підсумків.

- Підтримка прийняття рішень: Система може використовуватися для підтримки прийняття рішень під час переговорів.

Висновок. Розробка технічних систем на основі онтологічного інженірингу для діджиталізації переговорів є важливим кроком у вдосконаленні міжнародних економічних відносин. Використання цього підходу дозволяє створювати семантичні моделі, які забезпечують більш точне та систематизоване уявлення про складні економічні процеси та

угоди між країнами. Потенціал онтологічного інженірінгу у вигляді інструментів для автоматизованого аналізу та оброблення даних робить його ефективним засобом для оптимізації прийняття рішень у сфері міжнародних економічних відносин. За допомогою створених онтологій можна покращити координацію дій між країнами, підвищити рівень взаєморозуміння та сприяти формуванню стійких та взаємовигідних відносин.

Недостатній рівень досліджень у даній галузі відкриває перспективи для подальших наукових вивчень та розробки нових методів та інструментів. Розвиток цього напрямку може призвести до створення ефективних інструментів для оптимізації міжнародних економічних процесів, що в свою чергу сприятиме стабільності та взаємовигідному співробітництву між країнами світу. Такий підхід відкриває нові можливості для покращення якості прийняття рішень та ефективного управління міжнародним економічним взаємодією в умовах сучасного глобалізованого світу. Перспективою подальших досліджень є практична реалізація ПЗ на основі міжнародних економічних відносин країн Європи та України.

#### Список використаних джерел

1. Міжнародні економічні відносини: підручник / За редакцією А. П. Голікова, О. А. Довгаль. – Х. : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2014. – 10-14.
2. Тарасенко. О., Івахненко. В., Крутько, С. Розвиток онтологічного підходу до моделювання знань в інформаційних системах. Наукові записки НаУКМА. Комп'ютерні науки, 2019. – 51-52.
3. Коваль. В., Шинкаренко. О. Онтологічне моделювання процесу виробництва та управління знаннями в підприємстві. Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія: Інформатика та моделювання, 2016 – 97.
4. Басс Л., Клементс П., Казман Р. "Архітектура програмного забезпечення на практиці" (Software Architecture in Practice) , 2020 – 32-35.

## АНАЛІЗ РЕГІОНІВ НА ОСНОВІ PROXY-ЗМІННИХ

**КАГАНОВСЬКИЙ Олександр**

kag.ole.68@gmail.com

Харківський національний економічний університет ім. Семена Кузнеця

**НЕГЛЯД Андрій**

negliad@karazin.ua

Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна

Останні роки трансформували економічний простір України в контексті регіонального розвитку. Упродовж десятиліть опорними регіонами, на які припадала переважна питома вага ВВП України, були такі промислово розвинені регіони, як Харківський, Дніпропетровський, Київський, Львівський, Одеський, Запорізький, Полтавський регіони. Нині більшість із цих регіонів зіштовхнулися із проблемами масової міграції висококваліфікованої робочої сили, релокацією підприємств, істотним зниженням рівня ділової активності.

Запропонований методичний підхід до розробки моделі класифікації регіонів за рівнем соціально-економічного розвитку на основі проху-змінних включає наступні основні етапи [1].

В якості проху-змінних індикаторів соціально-економічного розвитку регіонів можуть бути використані такі показники як «Приріст юридичних осіб», «Виконання доходів місцевого бюджету», оскільки вони характеризуються наявністю суттєвих кореляційних зв'язків з такими індикаторами регіонального розвитку як ВРП, обсяг капітальних інвестицій, середньомісячна заробітна плата тощо.

Таблиця 1

Етапи розробки моделі класифікації регіонів за рівнем соціально-економічного розвитку на основі проху-змінних

Етапи	Пояснення
Етап 1	На першому етапі дослідження обґрунтовано інформаційний простір проху-змінних, на основі яких проведено оцінку зміни соціально-економічної диференціації регіонів. Необхідно сказати, що для оцінки рівня соціально-економічного розвитку регіонів застосовується велика кількість індикаторів, які відбивають різні аспекти функціонування підсистем регіональної системи. До таких індикаторів належать, перш за все, такі: валовий регіональний продукт (VRP); обсяг капітальних інвестицій (KAPINVEST), зайнятість (ZAYNYATIST), середня заробітна плата (SERZP), індекс будівельної продукції (BUD), природний приріст населення (PRIRISTNAS), міграційний приріст (MIGPRIRIST).
Етап 2	На другому етапі дослідження проведена кластеризація регіонів за рівнем соціально-економічного розвитку. Результати аналізу дозволяють зробити висновок про те, що економічна криза останніх років не призвела до зміни переліку «опорних» регіонів, до яких належать Дніпропетровська, Харківська, Київська, Львівська, Одеська області. Оптимальна кількість кластерів дорівнює 3-м, оскільки зміна значень функціоналу якості класифікації сповільнюється.
Етап 3	На третьому етапі дослідження аналогічно розроблено модель класифікації за даними проху-змінних 2023 р. Як регіони з високим рівнем соціально-економічного розвитку на початок 2023 року було виділено такі: Дніпропетровська, Київська, Львівська, Одеська, Харківська області. Отже склад кластера «опорних» регіонів не змінився.
Етап 4	На четвертому етапі здійснено оцінку міжрегіональної диференціації та асиметрії розвитку. незважаючи на ідентичний склад кластера «опорних» регіонів, рівень міжрегіональної соціально-економічної диференціації всередині кластера збільшився у кілька разів, насамперед, за рахунок зниження рівня ділової активності у

Харківській, Одеській та Київській областях. Крім того, спостерігається зменшення розриву між регіонами з високим і середнім рівнем розвитку, а також конвергенція регіонального розвитку всередині кластера регіонів із середнім рівнем розвитку. Натомість чітко вираженим стає кластер депресивних регіонів, до якого належать Донецька, Луганська та Херсонська області [2].
--

Результати кластерного аналізу на основі проху-змінних дозволили зробити висновок, що останні роки призвели до суттєвих трансформацій економічного простору у регіональному аспекті. Так, кластер регіонів із середнім рівнем розвитку на початок 2022 року включав 5 областей, на початок 2023 року – 16 областей [3].

У кластері «опорних» регіонів спостерігається посилення позицій Дніпропетровської та Львівської областей, конвергенція із регіонами із середнім рівнем розвитку Київської, Харківської та Одеської областей.

#### Список використаних джерел

1. Anabela Paula, Albano Figueiredo, Fernando Pulido, Paula Castro. Could spaceborne multispectral data be used as SMART proxies' indicators for agroforestry ecosystem services? - A systematic review. *Ecological Indicators*. 2023. Volume 156. URL:<https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2023.111162>
2. Гур'янова, Л. С. Моделювання збалансованого соціально-економічного розвитку регіонів. Бердянськ: ФОП Ткачук О. В. 2013. 406 с.
3. Економіка регіонів України в умовах війни: ризики та напрямки забезпечення стійкості: науково-аналітичне видання / наук. ред. Сторонянська І.З. Львів. ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього НАН України». 2022. 70 с. URL:<https://ird.gov.ua/irdp/p20220033.pdf>

## БЛОКЧЕЙН ТЕХНОЛОГІЯ ЯК ДРАЙВЕР ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

**КОВАЛЕВЬКА Надія**

n.kovalevska77@gmail.com

**БАСЛИК Олег**

Державний біотехнологічний університет

Сучасний технологічний ландшафт переживає стабільний зріст застосування блокчейн технології в різних галузях економіки. Інноваційний потенціал цієї технології став стимулом для швидкого розвитку в багатьох сферах, від фінансів і обліку до глобального логістичного управління. Блокчейн технологія, спочатку розроблена для підтримки криптовалют, стала відомою як інноваційний інструмент, який може змінити спосіб взаємодії з даними в цифровому світі.

Однією з ключових переваг блокчейн технології є забезпечення безпеки та конфіденційності даних зважаючи на те, що блокчейн базується на розподіленій системі, де кожен блок даних підтверджується всіма членами мережі й робить його майже неможливим для втручання або фальсифікації, спрощує обмін даними та забезпечує більшу прозорість управління. Іншою ключовою перевагою блокчейн технології є її здатність посилювати довіру між учасниками мережі завдяки своїй невідомості та можливості підтвердження транзакцій всіма учасниками мережі, що відкриває нові можливості для співпраці між різними сторонами, зокрема між підприємствами, урядовими установами та споживачами для створення нових екосистем [1, с. 57].

Завдяки розповсюдженню блокчейн технології відбувається стрімкий розвиток нових типів цифрових активів, які існують у цифровому форматі та можуть бути збережені та обмінюватимся в онлайн-середовищі (криптовалюти, токени, токеновані активи, цифрові права власності та багато іншого), що відкриває безліч можливостей для інвесторів й підприємств. Саме блокчейн технологія відіграє ключову роль у створенні та управлінні цифровими активами завдяки: децентралізації (блокчейн базується на розподіленій системі, дані про цифрові активи зберігаються на кожному вузлі мережі, що забезпечує безпеку та невідомість активів); смарт-контрактам (блокчейн підтримує виконання смарт-контрактів, що є програмами які автоматизують та контролюють умови угод, пов'язаних з цифровими активами, з метою автоматизації процесів обміну та управління активами); токенизації (блокчейн токенизує реальні активи, такі як нерухомість, акції, мистецтво тощо, перетворюючи їх на цифрові токени, що робить їх більш ліквідними та доступними для інвестування).

Цифрові активи на блокчейні мають безліч переваг для інвесторів та підприємств, насамперед це ліквідність, прозорість та низькі витрати. Так, цифрові активи можуть бути обмінювані майже миттєво, що забезпечує їх високу ліквідність, а транзакції з цифровими активами на блокчейні відкриті та прозорі й дозволяють інвесторам відстежувати кожен етап операції.

Один з основних технологічних викликів сьогодення стосується масштабування блокчейн технології для обробки великої кількості транзакцій без втрати продуктивності. Вирішення даного завдання можливо шляхом розробки і впровадження стратегії яка включає:

1. *Шарування масштабування.* Використання шарованих рішень, таких як шаровані архітектури, що дозволяє розділити обробку транзакцій між різними рівнями або шарами блокчейн мережі, зменшуючи тиск на кожен окремий шар та підвищуючи загальну продуктивність.

2. *Розвиток алгоритмів консенсусу.* Розробка нових алгоритмів консенсусу, які дозволяють досягти високої продуктивності при обробці великої кількості транзакцій (алгоритми Proof of Stake (PoS) або Directed Acyclic Graph (DAG)).

3. *Паралелізм обробки.* Використання паралельних обчислень для обробки транзакцій одночасно на кількох вузлах мережі дозволяє підвищити продуктивність і прискорити обробку.



4. *Оптимізація протоколів комунікації між вузлами блокчейн мережі.* Допомагає зменшити затримки та підвищити швидкість обміну даними.

5. *Використання сторонніх рішень.* Використання сховища даних поза блокчейн, або зовнішніх протоколів для обробки певних видів транзакцій, може допомогти розподілити навантаження і забезпечити ефективніше використання ресурсів.

6. *Розробка розподілених систем другого рівня.* Створення розподілених систем другого рівня поверх блокчейну, як Lightning Network для Bitcoin або state channels для Ethereum, дозволяє обробляти транзакції поза основним ланцюгом блоків, що допомагає підвищити швидкість та продуктивність [2].

Реалізація даної стратегії дозволить забезпечити ефективне та стійке масштабування блокчейн технології для забезпечення її подальшого розвитку та впровадження в різноманітних галузях та сферах діяльності. Хоча блокчейн відомий своєю безпекою, викликом залишається забезпечення конфіденційності та приватності даних в умовах розподіленої системи, що є складним завданням, але правильний підхід та застосування відповідних заходів можуть допомогти досягти цих цілей і зберегти довіру користувачів до системи.

Розвиток блокчейн технології також ускладнюється легіслативними та регуляторними вимогами, оскільки потрібно створювати відповідні правові рамки для її використання. Уникнення даних перешкод можливо шляхом дотримання відповідного законодавства, залучення юридичних консультантів, активній співпраці з регуляторами, етичній та відкритій діяльності. Розробка та дотримання стандартів у сфері блокчейн може допомогти створити прозоре та надійне середовище для всіх учасників ринку. Саморегуляція галузі може також допомогти уникнути втручання з боку державних органів. З урахуванням того, що блокчейн технології мають глобальний характер, важливо також враховувати міжнародні стандарти та регуляції при розробці та впровадженні проектів [3, с. 250].

Слід зазначити, що вплив блокчейн технології, на систему бухгалтерського обліку полягає в переважному застосуванні нових методів обробки, зберігання, передачі та накопичення інформації, із дотриманням базових принципів ведення бухгалтерського обліку. Так, управління цифровими активами відповідає принципам обліку та визнання нематеріальних активів, згідно з п. 6 П(С)БО 8 коли придбаний або отриманий нематеріальний актив відображається в балансі, якщо існує імовірність одержання майбутніх економічних вигід, пов'язаних з його використанням, та його вартість може бути достовірно визначена. При цьому, блокчейн дозволяє автоматизувати та забезпечити повний аудит всіх операцій для визначення контрольованості цифрових активів підприємства [4, с. 33].

Таким чином, блокчейн технологія стала справжнім драйвером інноваційного розвитку в сучасному світі. Її можливості забезпечити безпеку, автоматизацію та ефективність процесів у різних галузях виявляють безліч можливостей для вдосконалення сучасних систем. З врахуванням швидкого темпу її масштабування, очікується, що блокчейн технологія продовжить грати ключову роль у сприянні інноваціям та зміні сучасного фінансово-економічного ландшафту.

Майбутнє цифрових активів та блокчейн технології в світі та Україні є доволі перспективним. За останні кілька років цифрові технології значно розвинулися, стали більш доступними та здатними вирішувати різноманітні завдання в багатьох сферах життя. Блокчейн технологія все ще перебуває на ранній стадії розвитку, і хоча існує багато невизначеностей щодо її майбутнього цифрові активи, такі як криптовалюти та токени, вже стали значним елементом світової економіки та знайшли своє місце серед інвесторів та споживачів. Україна також виявляє інтерес до розвитку блокчейн технологій та цифрових активів. Уряд та приватний сектор активно досліджують можливості використання блокчейн у різних сферах, таких як фінанси, енергетика, аграрний сектор, громадська безпека та інші. Розвиток інфраструктури, підтримка стартапів та інноваційних проектів у галузі блокчейну, а також створення сприятливого регуляторного середовища можуть сприяти подальшому росту цього сегмента в економіці України. Цифрові активи на блокчейні відкривають нові можливості для

вітчизняних інвесторів та підприємств, революціонізуючи спосіб, яким сприймаються та використовуються фінансові ресурси. Блокчейн технологія дозволяє перетворити будь-який актив в цифрову форму, що робить їх більш доступними та сприяє розвитку нових ринків та можливостей.

#### Список літературних джерел

1. Нестеренко І. В., Чміль Є. Л. Диджиталізація формування облікової інформації про інноваційну діяльність суб'єктів бізнесу. Цифрова економіка та економічна безпека: ел. науково-практичний журнал. Вип.№ 6(6). 2023. С. 56-62 DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.6-11>
2. Thomas L. Blockchain Applications in Healthcare. 2021. URL: <https://www.newsmedical.net/health/Blockchain-Applications-in-Healthcare.aspx>.
3. Kashchena N, Nesterenko I. Digitalization of the innovative development management information service of the enterprise. Mechanisms for ensuring innovative development of entrepreneurship. Monograph. Tallinn: Teadmus OÜ, 2022. P. 238-254 URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/31559>
4. Ковалевська Н.С., Нестеренко І.В., Янчева І.В., Лопін А.О. Диджиталізація обліково-аналітичного забезпечення природоохоронної діяльності підприємства. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2021. Вип. 1(33). С. 32-43. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/3302>

# РОЛЬ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В ІННОВАЦІЙНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

**КОМАНДРОВСЬКА Вероніка**  
veronika.komandrovaska@npp.nau.edu.ua  
Національний авіаційний університет

Прискорення розвитку науково-технічного прогресу в сучасному світі, орієнтація на впровадження цифрових технологій у всіх сферах економічної діяльності, цифрова трансформація бізнес-процесів є основою інноваційного забезпечення сталого розвитку підприємств, революціонізації способів ведення бізнесу, появи нових бізнес-моделей відіграє важливу роль у вирішенні екологічних, соціальних та економічних проблем. Дослідження показують, що цифрова трансформація в контексті Індустрії 4.0 та створення Суспільства 5.0 спрямована на цифровізацію всього ланцюга створення вартості - від постачальників до кінцевих споживачів, стає основою для формування цифрових бізнес-моделей та стимулюючим фактором, що акселерує появу нових інноваційних технологій для забезпечення сталого розвитку підприємств, як в цілому, так й окремих його складових: екологічної, соціальної та економічної.

Отримані в [1] результати дослідження свідчать, що цифрова трансформація є каталізатором для сталого розвитку та відкритих інновацій. При цьому її внесок в економічну й екологічну складові стійкості значно більший, ніж у соціальну, а головними факторами впливу є попит споживачів та конкуренція на ринку.

Цифрова трансформація також полегшує зовнішню співпрацю в галузі розробки інновацій з використанням цифрових платформ та, як результат, створення відкритих інновацій, сприяє розвитку сучасних інноваційних бізнес-моделей [2]. Діджиталізація стає головним фактором сталого інноваційного розвитку підприємств, сприяючи їхній сталій ефективності та відповідальності перед суспільством та навколишнім середовищем. Інтеграція цифрових технологій в бізнес-процеси дозволяє досягати гармонії між економічним зростанням, соціальною відповідальністю та збереженням навколишнього середовища, сприяючи сталому розвитку підприємств. Потужним поштовхом для розвитку цифрової трансформації суспільства можна вважати процес глобалізації та обмеження у прямих комунікаціях підприємств з клієнтами та партнерами під час пандемії Covid-19, що стала каталізатором прискорення розробки та впровадження цифрових технологій у всі сфери діяльності бізнесу та державних організацій.

Роль цифрової трансформації як каталізатора для інновацій та кожної зі складових забезпечення сталого розвитку надано у табл. 1. Цифрова трансформація моделює якісно новий підхід до ведення бізнесу, сприяє економічному зростанню та фінансовій стійкості компанії в довгостроковій перспективі, створення вартості, що є ключовим аспектом економічної складової сталого розвитку бізнесу.

Таблиця 1

Роль цифрової трансформації у інноваційному забезпеченні сталого розвитку підприємства

Екологічна складова сталого розвитку	Економічна складова сталого розвитку	Соціальна складова сталого розвитку
– Зменшення відходів, оптимальне використання ресурсів, енергії на виробництві завдяки автоматизації, Інтернету речей, аналізу даних. – Відстеження викидів шкідливих речовин за	– Оптимізація витрат, підвищення продуктивності та ефективності бізнес-процесів завдяки автоматизації, використання Big Data швидшому прийняттю рішень.	– Поліпшення умов праці співробітників завдяки автоматизації рутинних операцій, впровадженню гнучких моделей роботи та дистанційної зайнятості. – Розвиток людського капіталу шляхом онлайн-

<p>допомогою датчиків та аналітики для їх подальшого скорочення.</p> <p>– Розвиток цифрових платформ для екологічних ініціатив - обміну ресурсами, просування безвідхідного виробництва та споживання тощо.</p> <p>– Використання віртуальної та доповненої реальності для екодизайну, моделювання наслідків для навколишнього середовища.</p> <p>– Застосування технологій штучного інтелекту та машинного навчання для розробки екологічно чистих продуктів.</p> <p>– Економія паперу та інших матеріалів за рахунок "безпаперового" документообігу, онлайн-сервісів, мобільних додатків.</p>	<p>– Використання нових бізнес-моделей та джерел доходу на основі цифрових технологій - електронної комерції, цифрових продуктів, нових сервісів.</p> <p>– Вихід на нові ринки та залучення додаткових клієнтів завдяки цифровому маркетингу, Інтернет-торгівлі, соцмережам.</p> <p>– Оптимізація ланцюгів постачання і зниження логістичних витрат з використанням цифрових платформ, Інтернету речей.</p> <p>– Залучення інвестицій на основі цифрових бізнес-моделей та інноваційних технологій.</p>	<p>навчання, підвищення кваліфікації співробітників для ефективного використання цифрових інструментів.</p> <p>– Сприяння дотриманню прав людини та підвищення безпеки працівників на виробництві шляхом впровадження Інтернету речей та сенсорних технологій.</p> <p>– Підвищення задоволеності працівників роботою та заохочення їх креативності шляхом використання інструментів діджиталізації.</p> <p>– Цифровізація внутрішніх процесів для швидкого реагування на потреби та інтереси співробітників.</p> <p>– Сприяння залученню більш широкої аудиторії до суспільних благ за рахунок розвитку цифрових платформ.</p>
---	---	--

Цифровізація та автоматизація бізнес-процесів дозволяє компаніям значно підвищити ефективність. Застосування аналітики на основі великих даних прискорює процеси прийняття рішень, в результаті чого скорочуються витрати ресурсів та часу, а отже зростає продуктивність і прибутковість. Крім того, сучасні технології відкривають нові можливості для заробітку, створюючи інноваційні онлайн-сервіси, цифрові платформи електронної комерції, мобільні додатки.

Цифровізація змінює правила гри в бізнесі, надаючи доступ до нових бізнес-моделей, ринків, інвестицій, технологій. Як наслідок, компанії отримують істотні конкурентні переваги та можливості для масштабного зростання. Зокрема, цифровий маркетинг та Інтернет-торгівля суттєво розширюють аудиторію, дозволяючи вийти на нові перспективні ринки, радикально трансформувати процес взаємодії клієнтами, оптимізувати логістику та постачання з використанням хмарних технологій та Інтернету речей. Недоліком цього процесу є зниження клієнтоорієнтованості обслуговування покупців, адже спілкування з ботами замість живої людини для вирішення проблемних питань часто дратує клієнтів, хоча і скорочує витрати підприємства, що може привести к переключення споживача на продукцію чи послуги іншої компанії.

Цифрові інновації також прямо чи опосередковано покращують соціальну складову сталого розвитку підприємства наступними способами: створенням сприятливих умов для працівників, добробуту працівників, прогресу у суміжних сферах. Парадигма сталої цифрової трансформації повинна генерувати внутрішні та зовнішні переваги для компанії, має сприяти більшій екологічній, економічній, людській та соціальній відповідальності через бізнес-практику [3]. Проте є й негативний аспект у процесі глобальної цифрової трансформації бізнес-процесів, адже їх автоматизація наражає працівників підприємства на небезпеку скорочення персоналу, заміну людського капіталу на цифрові рішення. Цифровізація сприяє також екологічній оптимізації бізнесу, та зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище.

Таким чином, цифрова трансформація набуває все більших темпів розвитку у суспільстві та економіці, в тому числі і для досягнення цілей сталого розвитку підприємств, тому важливим напрямком подальших досліджень має стати формування ефективного механізму інноваційного забезпечення сталого розвитку з урахуванням всіх можливих детермінантів впливу, засобів та інструментів його реалізації.

#### Список використаних джерел

1. Robertstone Galina, Lariņa I. Digital transformation as a catalyst for sustainability and open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. Volume 9, Issue 1, March 2023, 100017. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100017>
2. Колесник М.В., Командровська В.Є., Созинова І.В. Відкриті інновації як прояв сучасної моделі інноваційного процесу. *Інтелект XXI*, 2019. Вип.6. с.73-78.
3. Rafael Martínez-Peláez, Alberto Ochoa-Brust, Solange Rivera, Vanessa G. Félix, Rodolfo Ostos, Héctor Brito, Ramón A. Félix, Luis J. Mena. Role of Digital Transformation for Achieving Sustainability: Mediated Role of Stakeholders, Key Capabilities, and Technology. *Sustainability* 2023, 15(14), 11221; <https://doi.org/10.3390/su151411221>.

## ЦИФРОВІ РІШЕННЯ В АУДИТІ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

**КОНЮХОВ Вадим**

vadimkonyukhov2@gmail.com

Державний біотехнологічний університет

Трансформаційні зміни у сфері торгівлі не лише призводять до розширення її складових, але й вимагають удосконалення бізнес-процесів, адаптації до нових ринкових умов, впровадження інноваційних підходів та постійного оновлення стратегій розвитку. Ефективність продажів товарів підприємств торгівлі визначається політикою їх просування, тому дієвим інструментом підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства та його економічного зростання в процесі постійного пошуку нових ринків збуту є маркетинг. При цьому, аудит маркетингової діяльності являє собою один із найбільш ефективних інструментів маркетингу, який враховує зміни зовнішнього середовища, слабкі та сильні сторони й внутрішній стан підприємства, слугує основою для вибору оптимальної стратегії розвитку підприємства торгівлі [1, с. 50]. За цих умов результати аудиту маркетингової діяльності мають бути імплементовані у стратегічний план підприємства торгівлі за такими складовими як: аудит середовища маркетингу, аудит маркетингової стратегії, аудит організації маркетингу, аудит системи маркетингу, аудит ефективності маркетингу та аудит виконання маркетингових функцій.

Для досягнення цілей аудиту маркетингової діяльності підприємств торгівлі важливо забезпечити повноту та оперативність в обміні інформацією між підприємством та споживачами, що досягається шляхом застосування новітніх технологічних рішень. Сучасні підприємства торгівлі використовують різноманітні цифрові інструменти та платформи для аналізу маркетингових даних з метою оптимізації стратегій продажу, рекламних кампаній та взаємодії з клієнтами. Так Google Analytics – це один з найпоширеніших інструментів для веб-аналітики, який надає детальні дані про трафік на веб-сайті, поведінку користувачів, конверсії та інші ключові метрики. Adobe Analytics - аналог Google Analytics, дозволяє вимірювати ефективність рекламних заходів та взаємодію з веб-сайтом. В свою чергу HubSpot – це інтегрована платформа для інбаунд-маркетингу, яка включає в себе інструменти для аналізу відвідувачів, CRM-систему, електронну пошту та соціальні медіа. SEMrush – інструмент для аналізу конкурентів та ключових слів, який допомагає визначити ефективні стратегії для пошукового маркетингу та контент-маркетингу. Наразі одними з найбільш розповсюджених цифрових рішень для підприємств торгівлі є Facebook Business Manager, який надає інструменти для аналізу рекламних кампаній та статистики аудиторії на платформах Facebook й Instagram та Shopify, а саме платформа Shopify Analytics. Всі ці цифрові рішення можуть використовуватися окремо або у комбінації для аналізу ефективності маркетингових заходів на підприємствах торгівлі.

Використання штучного інтелекту та аналітичних систем під час аудиту маркетингової діяльності сприяє підвищенню ефективності маркетингових стратегій за рахунок: автоматизації процесів збору та обробки великих обсягів маркетингових даних; використання алгоритмів машинного навчання для класифікації та категоризації даних з різних джерел; розробки персоналізованих стратегій маркетингу та сегментації аудиторії; оцінки впливу алгоритмів рекомендацій та прогнозування на точність таргетингу; аналізу алгоритмів прогнозування продажів, конверсій та інших метрик; моніторингу та аналізу соціальних медіа; оптимізації ефективності маркетингових кампаній та контенту; аналізу алгоритмів, які автоматизують вибір оптимальних стратегій та форматів реклами [2, с. 245].

Проведений аналіз наукових підходів до виокремлення етапів аудиту з врахуванням специфіки діяльності підприємств торгівлі дозволив виділити п'ять етапів аудиту маркетингової діяльності та визначити можливі варіанти цифрових рішень для поліпшення процесів та результативності аудиту, які застосовуються на кожному з них:

1. Етап визначення цілей аудиту маркетингової діяльності – аналітичні платформи для оцінки поточного стану маркетингових стратегій та ідентифікації слабких місць; онлайн-опитування та аналітика соціальних медіа для збору даних про сприйняття бренду та реакцію клієнтів на маркетингові ініціативи; CRM-системи для аналізу інформації про клієнтів та їх взаємодію з брендом.

2. Етап планування аудиту – проектні управлінські платформи для створення планів аудиту, розподілу завдань та контролю за їх виконанням; онлайн-календарі та планувальники для координації дій між учасниками аудиту та встановлення строків виконання завдань.

3. Діагностичний етап аудиту – аналітичні інструменти для детального аналізу маркетингових каналів, ефективності рекламних кампаній та взаємодії з клієнтами; програмні засоби для автоматизованого збору та обробки даних про продажі, конверсію та інші метрики успішності.

4. Етап здійснення – спеціалізовані маркетингові платформи для впровадження рекомендацій, що впливають з аналізу даних; електронні системи управління проектами для координації робіт з внесенням змін та впровадженням рекомендацій.

5. Завершальний етап аудиту маркетингової діяльності – звітні інструменти й аналітичні платформи для підготовки звітів про результати аудиту та рекомендацій для подальшого розвитку маркетингових стратегій; веб-додатки для створення інтерактивних презентацій та відображення результатів аудиту для стейкхолдерів.

Цифрові рішення можуть значно полегшити та покращити кожен з етапів аудиту маркетингової діяльності, забезпечуючи швидший доступ до даних, автоматизацію процесів та підвищення точності аналізу [3, с. 127]. Під час етапу планування визначається зміст аудиту маркетингової діяльності підприємств торгівлі, обґрунтовується термін проведення та обсяг процедур, що потребують виконання. Також на цьому етапі формується розподіл бюджету робочого часу для кожного етапу аудиту, який фіксується та деталізується в Програмі аудиту. На діагностичному етапі аудиту маркетингової діяльності проводиться аналіз зовнішнього маркетингового середовища, визначаються споживчі пріоритети клієнтів та рекламні стратегії головних конкурентів, а також оцінюються професійні навички працівників маркетингового відділу. На етапі проведення аудиту фактично проводиться перевірка на практиці, включаючи аналітичні процедури згідно з Програмою аудиту та напрямками перевірки. На завершальному етапі формулюються висновки та надаються рекомендації на основі результатів аудиту маркетингової діяльності [4, с. 22].

Значний потенціал цифровізації аудиту маркетингової діяльності підприємств торгівлі міститься у використанні: штучного інтелекту і машинного навчання для аналізу великих обсягів даних з різних джерел, автоматизації процесів аудиту, прогнозування трендів та рекомендацій щодо оптимізації маркетингових стратегій; розширеної та віртуальної реальності для візуалізації даних, створення інтерактивних звітів та аналітичних інструментів, навчання персоналу та покращення взаємодії з клієнтами; Інтернет речей для збору даних поведінку споживачів, взаємодію з продуктами та сервісами для персоналізації маркетингової стратегії; систем автоматизації та роботизації процесів для автоматизації рутинних завдань аудиту маркетингової діяльності.

Таким чином, впровадження цифрових рішень дозволяє підприємствам торгівлі покращити персоналізацію комунікації з клієнтами, оптимізувати витрати на маркетинг. Цифрові рішення сприяють підвищенню конкурентоспроможності та адаптації до швидкозмінюючогося бізнес-середовища, є необхідним інструментом для успішного аудиту маркетингової діяльності підприємств торгівлі в сучасному економічному ландшафті. Завдяки постійному розвитку технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання, аналіз великих даних та блокчейн, цифрові інструменти стають все більш потужними та різноманітними. Можна очікувати подальше удосконалення аналітичних можливостей, збільшення швидкості обробки даних в реальному часі, покращення здатності до прогнозування та виявлення нових можливостей для персоналізації маркетингових стратегій.

Крім того, збільшуватиметься значення захисту даних та конфіденційності, що відіграє ключову роль у використанні цифрових рішень в аудиті маркетингової діяльності.

#### Список використаних джерел

1. Андреева Н. М., Зіньковська Д. В. Використання методів маркетингового аудиту при прийнятті стратегічних рішень на підприємствах. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2016. № 21, Т. 2. С. 50–55.

2. Kashchena N., Nesterenko I. Digitalization of the innovative development management information service of the enterprise. Mechanisms for ensuring innovative development of entrepreneurship. Monograph. Tallinn: Teadmus OÜ, 2022. P. 238-254  
URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/31559>

3. Savytska N., Babenko V., Chmil H., Priadko O., Bubenets I. Digitalization of Business Development Marketing Tools in the B2C Market. *Journal of Information Technology Management*. 2023. Vol. 15. Issue 1. P. 124–134. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/21434>

4. Савицька Н. Л. Основні тенденції суб'єктності в умовах становлення економіки знань. *Проблеми економіки*. 2012. № 1. С. 20–23. URL: [https://www.problecon.com/export\\_pdf/problems-of-economy-2012-1\\_0-pages-20\\_23.pdf](https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2012-1_0-pages-20_23.pdf)



## УПРАВЛІННЯ МАЙСТЕР-ДАНИМИ ЯК СКЛАДОВА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ

КОРКУШКО Олег

oleg-ua82@ukr.net

НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут»

Для кожного бізнесу, помилки в довідниках компанії, обходяться дуже дорого. Невірні дані про клієнтів можуть коштувати компанії 30% її доходу. З погляду інформаційних технологій, дані про клієнтів належать до майстер-даних, які ще називають основними даними.

MDM (Master Data Management, управління основними даними) – сукупність процесів і інструментів, що використовується для здійснення безперервного управління основними даними підприємства (в тому числі довідковими) [1].

Потреба в розробці стратегії MDM тісно пов'язана з назрілою необхідністю цифрової трансформації бізнесу. Цей процес супроводжується накопиченням та множенням десятків, іноді сотень різних додатків та систем, які генерують та використовують дані. Відомості передаються від відділу до відділу, від бізнесу до бізнесу і, зрештою, фрагментуються, пошкоджуються, дублюються.

У таких обставинах використання даних стає все важчим, якщо не сказати — неможливим. Причому це стосується не лише складних проектів. Навіть виявлення найбільш прибуткових клієнтів або високомаржинальних продуктів є нездійсненим завданням, якщо не навчитися керувати майстер-даними.

Основні дані — це дані, що містять ключову інформацію про бізнес: про клієнтів, товари, постачальників, співробітників, персонал, технології та інші об'єкти, без яких підприємство не зможе працювати. Головною відмінністю майстер-даних від оперативних, транзакційних даних є їх відносна сталість.

Управління майстер-даними - це набір процесів, інструментів і стандартів, що регулюють цілісність, несуперечність і якість основних даних, покликаний допомогти підприємствам отримати комплексне бачення свого бізнесу та користуватися своїми даними.

До єдиного довідника (хабу даних) підключено безліч каналів та ліній: програмне забезпечення, інформаційні панелі, бази даних і тощо. Дані потрапляють до різних підрозділів компанії: до керівництва, HR, виробництва, маркетингових та фінансистів. Ґрунтуючись на даних, співробітники вирішують найрізноманітніші завдання:

- Планування маркетингових заходів;
- Аналіз ефективності продажів;
- Бюджетування та прогнозування;
- Скорочення витрат;
- Запуск нового бізнесу (лінії);
- Нові ініціативи у сфері взаємодії з клієнтами.

Сила майстер-даних полягає в тому, що їх можна безперешкодно використати, але змінювати можна лише в одному місці – у хабі. Таким чином, майстер-дані будь-якого рівня є уніфікованим джерелом достовірної інформації, яка не дублюється.

Компанії, які не використовують MDM, ризикують зіштовхнутись із серйозними труднощами при розгортанні стратегії роботи з інформацією: фрагментація даних, погіршення їх якості, дублювання відомостей, що веде до різкого зростання витрат на зберігання, помилки інтерпретації та відсутність координації при прийнятті рішень між різними командами. Без доступу до надійних даних кожен відділ в організації боротиметься з неякісною аналітикою, неефективними робочими процесами та дуже незадоволеними клієнтами.

Для ефективного впровадження проекту MDM потрібно:

1) Узгодити цілі MDM з цілями компанії. Щоб проєкт управління майстер-даними повністю реалізував свій потенціал, він повинен бути розроблений відповідно до стратегічних цілей компанії.

2) Забезпечити якість та узгодженість даних. Регламенти убережуть бізнес від дорогих помилок. Щоб стратегія MDM мала довгостроковий ефект, важливо встановити стандарти якості даних, закріпити покроковий порядок введення нових облікових одиниць та терміни актуалізації відомостей, а також проводити навчання щодо якості даних для людей, відповідальних за внесення, зберігання та зміну інформації.

3) Впроваджувати культуру роботи з даними серед співробітників. Якщо довідниками займається виключно вузька група (наприклад, IT-відділ), може бути втрачена важлива для бізнесу інформація. Тільки власники даних точно знають контекст та нюанси своєї інформації.

4) Інтегрувати управління даними у бізнес-процеси. Компанія збирає нові дані або збагачує наявні у процесі своєї діяльності. Щоб одразу отримувати відомості у потрібній стандартизованій формі, потрібно визначити організаційну структуру даних та порядок їх отримання. Це забезпечить надійне адміністрування інформації протягом усього її життєвого циклу від збору до видалення та допоможе уникнути неефективного використання.

5) Заздалегідь подумати про масштабування. Вивіряти довідники та нормалізувати інформацію в них зручніше, використовуючи програмні засоби. Оскільки кількість джерел основних даних та обсяг записів зростають у геометричній прогресії, при виборі інструментів одразу потрібно шукати ті, які дозволили б автоматизувати виявлення та каталогізацію нових даних без ручної праці.

Отже, MDM дозволяє привести дані всіх систем до єдиного вигляду і в єдиному місці. Це забезпечує узгодженість даних і створює ефективну архітектуру сучасного підприємства [2].

#### Список використаних джерел

1. IT Enterprise. Master Data Management. URL: <https://it-enterprise.com/knowledge-base/technology-innovation/master-data-management-mdm>
2. Kano MDM. Для чого потрібен MDM? URL: <https://kanomdm.com/home-uk/>

## РОЛЬ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ТОРГІВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

**КРИВОШЕЄНКО Дмитро**

dimastuy280987@gmail.com

**ХАРЧЕНКО Тетяна**

Сумський національний аграрний університет

Останніми роками в сучасній економіці відбуваються процеси технологічних змін, які обумовлюють торгівельні підприємства переходити на новий, більш якісний рівень управління своєю діяльністю. Це пояснюється прискоренням діджиталізації економіки, розповсюдженням цифрових технологій, які допомагають оптимізувати і автоматизувати бізнес-процеси, підвищити продуктивність та покращити комунікаційні зв'язки із споживачами та постачальниками. Компанії, які ігнорують ці процеси, не зможуть досягти забезпечення конкурентних переваг на ринку. Підприємствам необхідно постійно адаптуватися до змін і вдосконалювати свої стратегії розвитку в умовах стрімкого зростання конкуренції, швидкого технологічного розвитку та зміни ринкового попиту. У цих умовах торгівельним фірмам буде необхідно запроваджувати інноваційні підходи до управління ключовими ресурсами, які підтримують потенціал підприємства, такими як людські, фінансові та технологічні ресурси. Потреба в цифровізації стратегічного управління зумовлена низкою факторів, що впливають на сучасні компанії. Ось кілька ключових викликів, які пояснюють необхідність цифрової трансформації в стратегічному управлінні:

**Швидкість змін:** швидкість і динаміка змін є ключовими факторами сучасного бізнес-середовища. Компанії можуть швидко пристосовуватися до нових ситуацій, аналізувати дані та реагувати на ринкові і конкурентні тенденції за допомогою цифровізації.

**Глобалізація бізнесу:** підприємства з глобальною присутністю на ринку повинні працювати з командами, які географічно розосереджені та різноманітні у своїй діяльності. Здатність спілкуватися та координувати роботу в різних географічних зонах стала можливою завдяки цифровізації.

**Конкурентний тиск:** у світі бізнесу зростає конкуренція. Запровадження цифрових технологій може покращити бізнес-процеси та залучити й утримати клієнтів.

**Збільшення обсягів даних:** завдяки відцифровці аналітику можна використовувати для збору цінної інформації та прийняття обґрунтованих стратегічних рішень.

**Орієнтованість на клієнта:** споживачі все частіше очікують персоналізованих послуг і зручних цифрових рішень. Цифровізація дозволяє підприємствам розробляти ефективніші стратегії залучення клієнтів.

**Інновації та ефективність:** інновації стають важливим елементом конкурентоспроможності. Використовуючи новітні технології стратегічного управління, компанії можуть оновлювати свої продукти, процеси та бізнес-моделі.

**Ефективне управління ризиками:** цифрові інструменти допомагають керувати ризиками та захищати бізнес-процеси та інформацію.

**Спрощення процесів:** завдяки автоматизації та оптимізації стратегічних процесів підприємства можуть ефективніше використовувати ресурси та зменшувати витрати.

**Відкритість до інновацій:** цифровізація створює можливості для компаній швидше розгортати та адаптувати нові технології, дозволяючи їм реагувати на майбутні інновації.

Загалом, діджиталізація стратегічного управління торгівельними підприємствами є ключовим елементом, який допомагає компаніям ефективно реагувати на виклики сучасного бізнес-середовища та забезпечувати свою довгострокову конкурентоспроможність.

Розглянемо деякі переваги діджиталізації у стратегічному управлінні бізнес-компаніями: Оптимізація ланцюга постачання: використання цифрових інженерних технологій для відстеження та керування пошуком ланцюга постачання для забезпечення своєчасної доставки та мінімізації запасів і застосування IoT щоб відслідковувати стан

продукції при транспортуванні та зберіганні. Оптимізація бізнес-процесів: автоматизація рутинних завдань, таких як облік продукції, контроль запасів і облік продажів. Оптимізація процесу продажів і взаємодії з клієнтами за допомогою POS-систем і використання онлайн-платформ. Покращення відносини з клієнтами: впровадити систему CRM для ефективного управління відносинами з клієнтами та аналізу їх поведінки. Використовувати електронну комерцію та онлайн-платформи, щоб допомогти клієнтам з покупками. Маркетинг і реклама: використовувати канали цифрового маркетингу, такі як електронна реклама та соціальні мережі, для просування продукції і залучення нових клієнтів. Застосування аналітики для оцінки ефективності маркетингових заходів. Дані та аналітика: потреба збору та аналізу великих обсягів даних для ефективності обґрунтування прийняття стратегічних рішень. Використання інструментів інтелектуальної аналітики для прогнозування ринкового попиту та тенденцій. Ефективне управління запасами: точна ідентифікація та відстеження запасів за допомогою RFID та інших систем. Впровадження автоматизованої системи поповнення запасів відповідно даних попиту. Безпека та прозорість: застосування технологій блокчейн для транзакційної безпеки, прозорості ланцюжка поставок, моніторинг і захист від цифрових загроз і кібератак.

Цифровізація в стратегічному управлінні може допомогти ритейлерам адаптуватися до швидких змін у бізнес-середовищі, підвищити операційну ефективність і підвищити задоволеність клієнтів, впровадження цифрових технологій та інновацій у процес стратегічного планування та управління бізнесом чи організацією. Цей підхід спрямовують на використання новітніх інформаційних і комунікаційних технологій для підвищення ефективності стратегій та конкурентоспроможності торгівельних підприємств.

## **ІНТЕРНЕТ РЕЧЕЙ (ІОТ) У ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ІТ КОМПАНІЙ**

**ЛИСЕНКО Сергій**

Serhii.Lysenko@emmb.khpi.edu.ua

**МАКОВОЗ Оксана**

Oksana.Makovoz@khpi.edu.ua

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

У сучасну епоху технологічної еволюції Інтернет речей (ІоТ) стає критичним каталізатором цифрової трансформації бізнес-процесів ІТ компаній. Аналіз трансформаційного впливу ІоТ на поточну діяльність ІТ компаній надасть можливість переосмислення операційних парадигм, механізмів створення вартості та структур взаємодії з клієнтами в ІТ-сфері. Щороку все більше ІТ компаній використовують ІоТ, щоб використовувати його технології, які швидко розвиваються.

Кевін Ештон, виконавчий директор Auto-ID Labs Массачусетського технологічного інституту, ввів фразу «Інтернет речей» у 1999 році. Він був першим, хто описав ІоТ, роблячи презентацію для Procter & Gamble [1]. Прогнозується, що глобальний ринок ІоТ до 2030 року зросте до 3352,97 мільярда доларів США при середньорічному темпі зростання 26,1% [2]. Неможливо переоцінити, наскільки ІоТ змінить бізнес і суспільство. Багато компаній впроваджують рішення ІоТ, такі як носимі пристрої ІоТ, штучний інтелект речей, цифрові двійники, 5G, інтернет поведінки, щоб отримати конкурентну перевагу.

Дослідження пропонує аналіз ефективності ІоТ у оптимізації бізнес-процесів, зниженні витрат та створенні нових моделей доходів. Також висвітлюються виклики, з якими стикаються ІТ-компанії при інтеграції ІоТ, включаючи питання кібербезпеки, конфіденційності даних та потребу у спеціалізованих знаннях.

Ця технологія набуває постійного зростання, і з кожним роком все більше власників бізнесу скористаються її перевагами. Використовуючи ІоТ, ІТ компанії можуть отримати багато переваг, таких як збільшення продажів, краще обслуговування клієнтів і більш ефективні процеси [3].

Очікується, що кількість пристроїв ІоТ у всьому світі збільшиться майже вдвічі з 15,1 мільярда у 2020 році до понад 29 мільярдів пристроїв ІоТ у 2030 році. У 2030 році найбільша кількість пристроїв ІоТ буде знайдена в Китаї з приблизно 8 мільярдами споживачів пристроїв [4].

Пристрої ІоТ використовуються в усіх галузях і споживчих ринках, причому в 2020 році споживчий сегмент становив близько 60 відсотків усіх пристроїв, підключених до ІоТ. За прогнозами, ця частка залишиться на цьому рівні протягом наступних десяти років (Рис. 1).

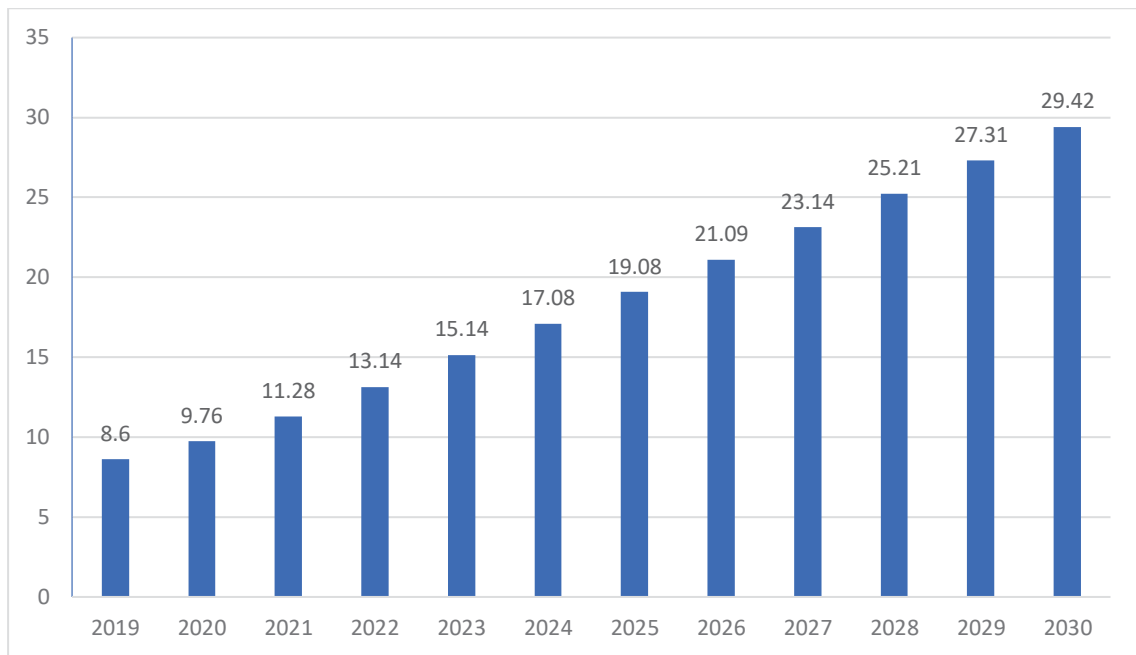


Рис. 1 Кількість пристроїв, підключених до IoT, у всьому світі з 2019 по 2023 рік, з прогнозами з 2022 по 2030 рік (у мільярдах)

Цифрова трансформація включає цифрову індустріалізацію та цифровізацію компаній. Цифрова індустріалізація створює основу для цифровізації компаній. Водночас розвиток цифрової економіки стирає межі галузі. Цифрова індустрія стала важливим предметом інновацій, а оцифрування компаній є розширеним застосуванням інновацій. Ці два тісно пов'язані з вибором інновації та застосування [5].

Інтеграція технологій IoT є ключовим елементом в стратегії цифрової трансформації IT-компаній, оскільки вона забезпечує розширення можливостей збору та аналізу даних, оптимізацію бізнес-процесів, підвищення ефективності управління ресурсами та створює нові можливості для інновацій та розвитку персоналізованих послуг.

Розглянемо детальніше роль IoT у цифровій трансформації IT-компаній:

- IoT-пристрої генерують величезні обсяги даних, які можуть бути використані для аналізу споживацької поведінки, моніторингу стану обладнання, прогнозування потреб у технічному обслуговуванні тощо. Наприклад, використання сенсорів у виробничих лініях дозволяє автоматично виявляти та виправляти неполадки, підвищуючи продуктивність та знижуючи простой;
- оптимізація бізнес-процесів: IoT може автоматизувати багато рутинних процесів, звільняючи ресурси для більш складних завдань. Наприклад, використання IoT у логістиці може значно знизити витрати та підвищити ефективність доставки товарів, відстежуючи місцезнаходження транспортних засобів та оптимізуючи маршрути;
- ефективність управління ресурсами: IoT дозволяє більш ефективно використовувати ресурси, зокрема енергію та матеріали. Наприклад, інтелектуальні системи освітлення та терморегуляції в офісах можуть значно знизити витрати на електроенергію;
- інновації та розвиток персоналізованих послуг: IoT відкриває шлях для створення нових продуктів та послуг. Наприклад, розумні годинники, які відстежують показники здоров'я користувача, створюють нові можливості для охорони здоров'я та фітнес-індустрії;
- безпека та моніторинг: IoT також може використовуватися для покращення безпеки, як це відбувається з інтелектуальними системами спостереження та охорони;
- підтримка рішень та прогнозування: Аналіз даних з IoT-пристроїв може допомогти у прийнятті обґрунтованих рішень. Наприклад, аналітика споживання електроенергії дозволяє компаніям ефективніше управляти своїми енергетичними потребами;
- кастомізація та гнучкість: IoT дозволяє IT-компаніям швидко адаптуватися до змін у потребах та вимогах клієнтів, пропонуючи більш гнучкі та персоналізовані рішення.

Таким чином, IoT значно впливає на цифрову трансформацію бізнес-процесів IT компаній, пропонуючи широкий спектр можливостей для інновацій та розвитку. Цифрова трансформація, яка включає цифрову індустріалізацію та цифровізацію компаній, вимагає інтеграції технологій IoT як ключового елементу. Це дослідження підкреслює важливість IoT в майбутньому IT-індустрії, визначаючи його як критичний компонент у формуванні напрямків розвитку технологій та вимог до цифрової трансформації бізнес-процесів IT компаній.

#### Список використаних джерел

1. Keith D. Foote. A Brief History of the Internet of Things. Dataversity. URL: <https://www.dataversity.net/brief-history-internet-things/>
2. Internet of Things (IoT) Market. Fortune business insights. URL: <https://www.fortunebusinessinsights.com/industry-reports/internet-of-things-iot-market-100307>
3. Impact of iot development services trends on digital transformation in 2024. Lanars. URL: <https://lanars.com/blog/iot-impact-on-digital-transformation>
4. Number of IoT connected devices worldwide 2019-2023, with forecasts to 2030. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/1183457/iot-connected-devices-worldwide/>
5. Silin Li, Luwen Gao, Chunjia Han, Brij Gupta, Wade Alhalabi, Sultan Almakdi. Exploring the effect of digital transformation on Firms' innovation performance. Journal of Innovation & Knowledge, Volume 8, Issue 1, 2023, 100317, ISSN 2444-569X. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100317>.

## ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ У ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ

**ЛОВКАЙТЕС Віталій**

ismi7555@gmail.com

**ХАРЧЕВНИКОВА Лілія**

Державний біотехнологічний університет

Цифровізацію варто розглядати як інструмент, а не як самоціль. За системного державного підходу цифрові технології стимулюватимуть створення робочих місць, підвищення продуктивності, темпів економічного зростання та якості життя громадян України [1].

Так, у «Цифровій адженді України» та Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України сформульовано основні принципи цифровізації [2, 3]. Дотримання цих принципів є визначальним для створення й реалізації переваг, що їх надають цифрові технології, та користування цими перевагами.

Принцип 1. Цифровізація повинна забезпечувати кожному громадянину рівний доступ до послуг, інформації та знань, що надаються на основі інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій.

Принцип 2. Цифровізація повинна бути спрямована на створення переваг у різних сферах повсякденного життя. Цей принцип передбачає підвищення якості надання послуг з охорони здоров'я та отримання освіти, створення нових робочих місць, розвитку підприємництва, сільського господарства, транспорту, захисту навколишнього природного середовища, сприяння подоланню бідності, запобігання катастрофам, гарантування громадської безпеки тощо.

Принцип 3. Цифровізація є інструментом економічного зростання шляхом підвищення ефективності, продуктивності та конкурентоздатності завдяки використанню цифрових технологій. Цей принцип передбачає досягнення цифрової трансформації галузей економіки, сфер діяльності, набуття ними нових конкурентних якостей та властивостей.

Принцип 4. Цифровізація повинна сприяти розвитку інформаційного суспільства та засобів масової інформації. Створення контенту, насамперед українського, відповідно до національних або регіональних потреб сприяє соціальному, культурному та економічному розвитку, а також зміцненню інформаційного суспільства та демократії в цілому.

Принцип 5. Цифровізація повинна орієнтуватися на міжнародне, європейське та регіональне співробітництво з метою інтеграції України до ЄС, виходу на європейський і світовий ринок.

Принцип 6. Стандартизація є основою цифровізації, одним із головних чинників її успішної реалізації. Побудова лише на українських стандартах цифрових систем, платформ та інфраструктур, які мають бути використані громадянами, бізнесом та державою для участі, конкуренції та успіху у глобальній економіці та на відкритих ринках, неприпустима. Винятком можуть бути відповідні програми у сфері оборони та безпеки, в яких застосування інших стандартів (національних, міждержавних) є аргументованим.

Принцип 7. Цифровізація повинна супроводжуватися підвищенням рівня довіри й безпеки. Інформаційна безпека, кібербезпека, захист персональних даних, недоторканність особистого життя та прав користувачів цифрових технологій, зміцнення та захист довіри у кіберпросторі є, зокрема, передумовами одночасного цифрового розвитку та відповідного запобігання супутнім ризикам, їх усунення та управління ними.

Принцип 8. Цифровізація як об'єкт фокусного та комплексного державного управління. Основними завданнями держави на шляху до цифровізації країни є корегування вад ринкових механізмів, подолання інституційних та законодавчих бар'єрів, започаткування проектів цифрових трансформацій національного рівня та залучення відповідних інвестицій, стимулювання розвитку цифрових інфраструктур.



Держава має взяти на себе ролі лідера й експериментатора; регулятора й захисника; популяризатора цифрових трансформацій в Україні. Процес, що забезпечує конкурентоспроможність підприємств та організацій у цифровому середовищі, отримав назву цифрової трансформації. Перш ніж досліджувати етапи та інструменти її здійснення, відзначимо кілька важливих моментів. По-перше, це стосується сутності цифрової трансформації. Спочатку основний наголос робився на прискорене впровадження в різні аспекти діяльності підприємств цифрових технологій. Однак з часом, і це підтверджують численні емпіричні дослідження, прийшло розуміння того, що цифрова трансформація – це набагато більше, ніж просто впровадження нових технологій. Вона також вимагає нових способів мислення та ведення бізнесу, нових навичок та компетенцій, нових організаційних структур та операційних моделей.

По-друге, необхідно особливо відзначити тривалість і трудомісткість даного процесу. Багато менеджерів, пов'язуючи з цифровими перетвореннями великі очікування, надмірно оптимістично оцінюють терміни, необхідні для їх реалізації. Крім того, ризики, що супроводжують цифрову трансформацію, істотно вищі, ніж у традиційних програмах. Дослідження Bain & Company [4] показало, що лише 8 % глобальних компаній змогли досягти цільових бізнес-результатів завдяки інвестиціям у цифрові технології. На думку експертів, ці 8% керівників розуміють, що ядро цифрової трансформації - це перетворення бізнесу, зміна способу залучення клієнтів через канали, спрощення бізнес-процесів і зміна дизайну продуктів або послуг. Це призводить до того, що багато великих компаній починають згортати фінансування проектів цифрової трансформації [5].

Вирішити виникаючі та потенційні проблеми може допомогти аналіз помилок, що допускаються в ході цифрової трансформації. У роботі Ismagilova L.A., Galimova M.P., Gileva T.A. [6] до таких помилок віднесено:

- відсутність чіткого розуміння того, як цифрова трансформація може вплинути на бізнес у майбутньому, відсутність чіткої стратегії з вимірними цілями та результатами;
- втрата раціональності в прийнятті рішень, які іноді ґрунтуються тільки на часто приголомшливих успіхах цифрових компаній і пов'язані з «модними» тенденціями, що виникають внаслідок цього. Бенчмаркінг необхідний, але він повинен бути інструментом адаптації, що враховує особливості конкретного підприємства і узгодженим з його стратегією, а не результатом простого копіювання;
- недостатній облік необхідності та невідпрацьованість механізмів координації, узгодження традиційних для підприємства та нових технологій, нерозуміння необхідності крос-функціонального підходу у використанні цифрових інструментів;
- невідповідність організаційної культури компанії необхідним перетворенням: опір співробітників усіх рівнів, включаючи топ-менеджерів, нестачу цифрових компетенцій, негнучка організаційна структура та ін.

Розвиток цифрової економіки залежить здебільшого від регуляторної політики держави та створення сприятливих умов для всіх основних стейкхолдерів - інноваторів, інвесторів, корпорацій. Поле, де держава може впливати, досить широке - від забезпечення правового захисту до прямого фінансування. Основними завданнями держави є: нормативно-правове регулювання (зокрема стандартизація), підготовка й перепідготовка кадрів, а також забезпечення доступу до капіталу. Крім того, є ряд питань, що істотно зменшують темпи розвитку цифрових послуг, продуктів і сервісів. Частково це недосконалість трудового й міграційного законодавства, закону про банкрутство й електронні гроші, надмірне регулювання валютних операцій, труднощі під час закриття бізнесу, низький рівень захисту інтелектуальної власності тощо.

#### Список використаних джерел

1. Україна 2030E - країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://strategy.uifuture.org/>

<https://strategy.uifuture.org/index.html> <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html>

2. «Цифрова агенда України – 2020 («Цифровий порядок денний – 2020)», - ГС «ХАЙ-ТЕК ОФІС УКРАЇНА», 2016.

3. Розпорядження КМУ від 17 січня 2018 р. №67-р «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації» URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/>

4. Padmanabhan V., Berez S., Gautheron P. Four Myths of Digital Transformation: What Only 8 % of Companies Know. 2019. – URL: <https://www.bain.com/insights/four-myths-of-digital-transformation-what-only-8-percent-of-companies-know/>

5. Digital era Technology Operating Models. 9 великих shifts до Технологія Operating Model and how to address them. – Vol. 2. - Deloitte, 2017. - 129 p.

6. Ismagilova L.A., Galimova M.P., Gileva T.A. Tools for Implementing the Cooperative Strategy: Outsorser Selection Model // Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020. Proceedings of 31st International Business Information Management Association Conference (IBIMA). – Milan, Italy, 2018. – P. 1614–1627.

## ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ: ІННОВАЦІЇ У БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ

**МІРОШНИЧЕНКО Тетяна**

tatiana.miroschnichenko@karazin.ua

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

На сьогоднішньому етапі розвитку сучасний бізнес потребує цифрової трансформації. Це стало не необхідністю, а нагальною справою задля виживання та поступу.

Цифрова трансформація – не просто новітній термін, а необхідність для компаній, які прагнуть йти в ногу з часом. Впровадження сучасних технологій повсякчас приносило незаперечні переваги бізнесу. Безпека, зниження цін і підвищення продуктивності – це і стане запорукою успішного провадження бізнесу.

За даними статистичних сайтів є підтвердження того, що особливо актуальною диджиталізація стала під час пандемії. З початку пандемії 50,2% компаній розробили нові корпоративні рішення надання продуктів чи послуг. Ще до 40% компаній вклалися у нові технології віртуальної та доповненої реальності, а також у штучний інтелект [1].

Але чи зможе цифровізація оптимізувати роботу команди, дозволяючи повною мірою реалізувати потенціал компанії? Як правильно здійснити трансформацію підвищення стійкості бізнесу?

Ці питання є дуже нагальними в умовах сьогодення.

Можна виділити три переваги диджиталізації (рис. 1).

1. Підвищення ефективності. Цифровізація допомагає членам команди постійно співпрацювати, обмінюватися ідеями та розвивати творчі здібності.

2. Значна економія часу. Усі документи, файли та мультимедіа розміщуються у хмарі, доступній кожному співробітнику. І більше не потрібно витрачати час на заповнення та сортування документів. Отже, завдяки автоматизації бізнес-процесів ви можете сконцентруватися на складніших завданнях.

3. Безпека та низький рівень уразливості системи. Ваші дані захищені і від пошкодження, так і від несанкціонованого доступу. Можна вказати обмеження безпеки для різних категорій файлів [2].

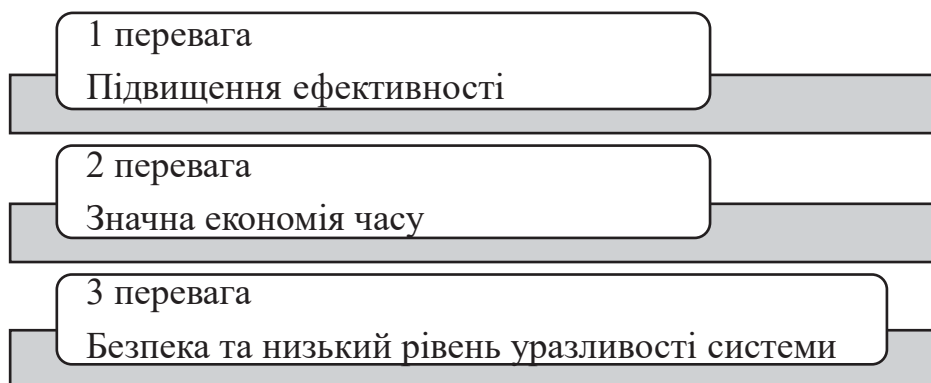


Рис. 1 Переваги диджиталізації

Для того, щоб переконатися, що є цінність в цифровізації візьмемо для аналізувати банківський сектор, який має досить багату історію цифрових перетворень, щоб робити значні висновки, і де ми маємо унікальний набір баз даних.

Використовуючи тест McKinsey Finalta, який відстежував ефективність 80 глобальних банків щороку з 2019 до 2023 роки за набором із 50 нормалізованих показників, таких як впровадження цифрових/мобільних пристроїв, цифрові продажі за банківським продуктом, кількість людей у контакт-центрах, і кількість відділень. Аналітиками була виокремлена ефективність за двома показниками – відсоток використання мобільних пристроїв

клієнтською базою та відсоток продажів, здійснених у цифрових каналах – щоб визначити 20 цифрових лідерів і 20 цифрових відстаючих. Ці два показники широко визнані в галузі як основні показники цифрової моделі роздрібного банківського обслуговування [3].

Фахівці об'єднали ці дані з Corporate Performance Analytics Analytics від McKinsey, щоб побачити, як банки зрештою працюють за фінансовими показниками (наприклад, загальний прибуток акціонерів, зростання, витрати), була проведена оцінка (тобто ідентифікаційні дані банків були приховані) зрілості цифрових можливостей провідних та відстаючих банків.

Висновки були вражаючими: цифрові лідери створюють набагато більшу акціонерну вартість, ніж відстаючі. У період з 2019 по 2023 рік лідери цифрових технологій досягли середньорічної сумарної прибутковості акціонерів у 8,1% проти 4,9% для відстаючих.

Лідери також мали значно кращу рентабельність матеріального капіталу до оподаткування, збільшивши її з 15,5% у 2019 році до 21% у 2023 році проти більш скромного зростання з 13,6% до 15,3% для відстаючих.

Ця фінансова ефективність є результатом успіху лідерів у збільшенні доходів і кращому стримуванні зростання витрат.

У період з 2019 по 2023 роки цифрові лідери збільшували свою активну клієнтську базу на 0,9%, а доходи від роздрібної торгівлі – до 1% щорічно, тоді як цифрові відстаючі зафіксували нульове зростання своєї активної клієнтської бази та падіння на 1,4% на рік роздрібних доходів. За той же період операційні витрати лідерів зросли на 1,3% на рік, тоді як відстаючі зросли майже вдвічі (2,3% на рік) [4].

Отже, як лідери можуть настільки демонстративно випередити конкурентів?

Розвинені банки та фінансові установи впроваджують нові функції мобільного додатку, інші бачать це та відносно швидко слідують цьому прикладу.

Тут розрив між лідерами та відстаючими швидко зростає, за п'ятирічний період лідери майже подвоїли свою перевагу над відстаючими. Фактично цифрові лідери збільшили цифрові продажі з 40% до 70%, а цифрові відстаючі зросли з 8% до 17%. Причина такої великої різниці полягає в тому, що для стимулювання цифрових продажів провідні банки виходять далеко за межі мобільних додатків, щоб цифрово трансформувати те, що важко побачити та скопіювати: наскрізний процес від створення до виконання до обслуговування. Для цього вони повинні організувати сотні команд, здатних розробляти цифрові інновації та інновації штучного інтелекту день у день, у всіх своїх клієнтських шляхах і основних бізнес-процесах.

Провідні банки надають схвалення клієнтів у режимі реального часу завдяки автоматизованому прийняттю рішень щодо кредитного ризику. На останній частині процесу вони забезпечують самообслуговування клієнтів за допомогою добре розроблених цифрових робочих процесів, уможливлених сучасною архітектурою даних. Цінність такого підходу до трансформації проявляється і в кадровому забезпеченні контакт-центру. За останні п'ять років кількість відстаючих збільшилася на 20%, оскільки вони не змогли стримувати вхідні дзвінки від клієнтів, які входять у цифрові канали.

Лідери змогли скоротити штат контакт-центру на 11%, оскільки вони отримали вигоду від своєї здатності повністю задовольняти попит клієнтів онлайн і забезпечувати ефективні можливості самообслуговування [5].

Розподілене технологічне середовище та сучасні методи розробки програмного забезпечення дозволяють усій організації, а не лише ІТ, розробляти нові цифрові рішення. Продукти даних і сучасна архітектура даних значно полегшують використання даних різними частинами організації для власних програм. Управління змінами забезпечує прийняття та масштабування цифрових рішень, полегшуючи їх використання та повторне використання на підприємстві.

Цифрова трансформація не може бути здійснена у режимі «спеціального проєкту». Щоб досягти поставленої мети, вся організація повинна мати можливість постійно впроваджувати цифрові інновації, для чого потрібен повний набір можливостей. Зусилля значні, але й винагорода теж.

#### Список використаних джерел

1. Що таке цифрова трансформація, і навіщо вона потрібна компаніям. URL : <https://uaspectr.com/2020/09/09/tsyfrova-transformatsiya/>
2. Цифрова трансформація: як правильно здійснити цифровий перехід? URL : <https://pnn.com.ua/ua/blog/detail/what-is-the-way-to-avoid-failure-in-business-digitalization-todays-digital-world>
3. The Value of Digital Transformation URL : <https://hbr.org/2023/07/the-value-of-digital-transformation>
4. What is digital transformation in banking? URL : <https://soloway.tech/blog/digital-transformation-in-banking-a-complete-guide/>
5. Digital Transformation in Banks: Impact and Roadmap URL : <https://www.newmetrics.net/insights/digital-transformation-in-banks-impact-and-roadmap/>

## ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ, ЯК ДРАЙВЕР ПЕРЕХОДУ ДО СЕРВІСНОЇ МОДЕЛІ ЕКОНОМІКИ ДЛЯ РЕГІОНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**МОМОТ Володимир**

vmomot@duan.edu.ua

**САПІН Володимир**

kelton@kelton.com.ua

Університет імені Альфреда Нобеля

Діяльність регіонального підприємства з свого визначення сфокусована у певному регіоні, чи навіть місті, що з одного боку робить його ближче до потрібної аудиторії (споживача), а з іншого боку обмежує кордонами регіону (географічними, часовими, законодавчими тощо). У своєму регіоні, зазвичай, дане підприємство може виконувати функції монополістичної компанії для інших місцевих гравців ринку корегуючи прибутковість своєї діяльності.

На сучасному етапі економічного розвитку Україна вже досить давно спостерігає зростання сервісного сектору й навіть війна не заважає цій трансформації. Однією з ключових переваг сервісної економіки є її здатність генерувати вищу додану вартість і створювати робочі місця з високими вимогами до кваліфікації.

Для дослідження та аналізу переходу до сервісної моделі регіональних підприємств були взяті дані фінансової звітності діяльності двох ідентичних за своєю діяльністю компаній, але з абсолютно різних географічно регіонів починаючи з початку 2009 року та по 2023 рік другий квартал включно, а саме ПП «Оргтехцентр» (м. Дніпро) та ТОВ «Лібра-Лайн» (м. Запоріжжя).

Розгляд абсолютного показнику долі послуг та побудова лінійного тренду наглядно візуально демонструє перехід кожного з підприємств до сервісної моделі економіки з виходом у 2023 році на долю послуг 80% в обороті кожної з компаній (рис. 1).

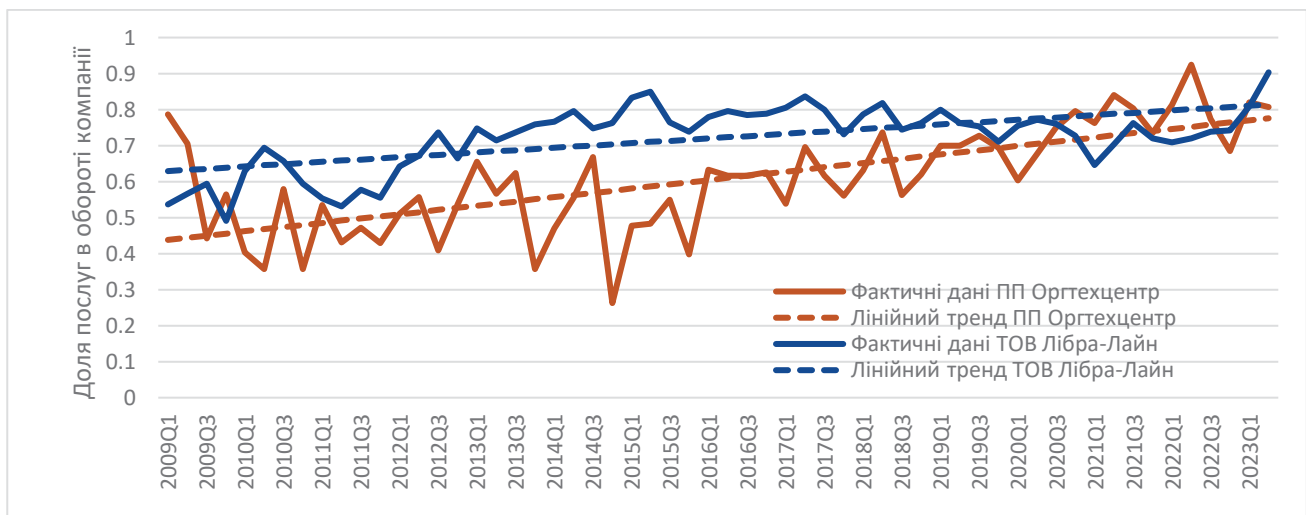


Рис. 1. Доля послуг: фактичні дані та лінійний тренд

Джерело: розрахунки авторів

Фінансова звітність компанії ПП «Оргтехцентр» була доступна від самого початку її утворення, що є досить цінною та унікальною ситуацією, а тому доведення (виявлення) не випадковості процесу росту долі послуг в діяльності підприємств було зроблено саме на основі діяльності ПП «Оргтехцентр» за допомогою статистичних процедур порівняння середніх ANOVA, що були застосовані до часового ряду «Доля послуг». Результатом аналізу є виявлення статистично значиме відхилення показнику від випадкового розподілу для кожного

з років починаючи з 2018 року (Рис. 2.), що дозволяє зробити припущення про існування процесів, які впливають на динаміку показнику, особливо в період після 2017 року.

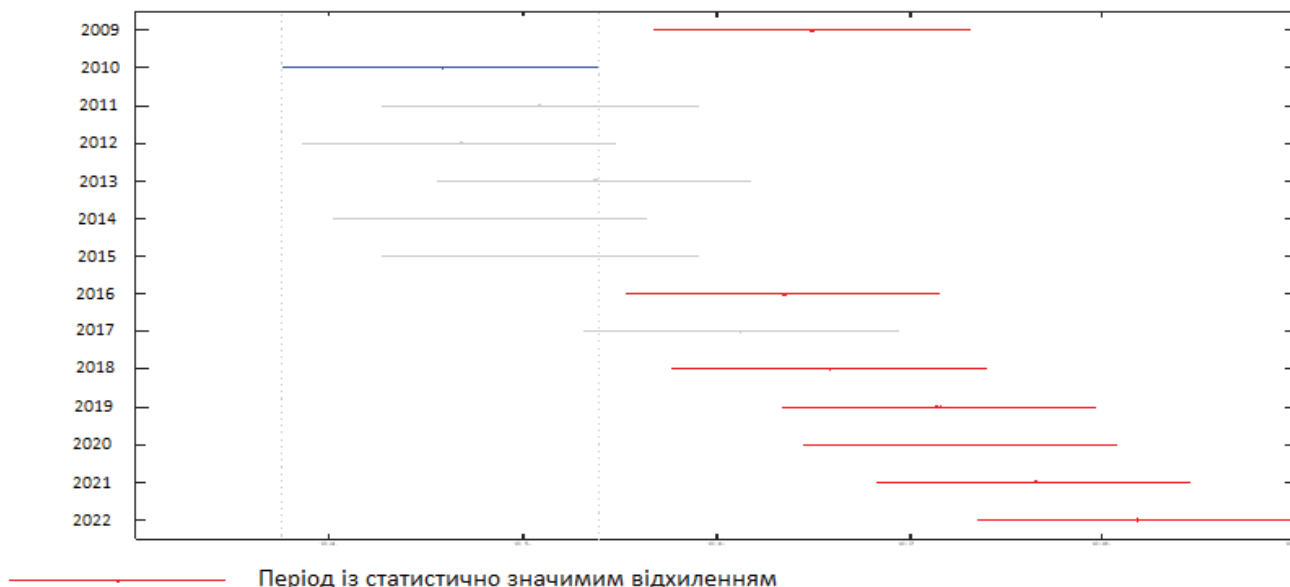


Рис. 2. Результат статистичних процедур порівняння середніх ANOVA

Джерело: розрахунки авторів

Виявлення первинних закономірностей процесу розвитку показнику «Доля послуг», а саме можливість наявності внутрішніх циклічних процесів, або наявність коливань, що призводять до зміни динаміки розвитку показника, проводилось за допомогою спектрального аналізу та аналізу фазочастотної характеристики, що були проведені з використанням MATLAB. Для обробки були взяті часові ряди показників «Доля послуг», «Обсяг товарів» та «Обсяг послуг» для обох компаній протягом 2008-2023 років.

Оцінка динаміки показників «Доля послуг», «Обсяг товарів» та «Обсяг послуг» проводилось на основі дослідження поведінки коефіцієнтів  $a$  та  $b$  лінійної динамічної моделі типу  $F(t)=at+b$ . В основі методу була побудова рядів зі змінних часових коефіцієнтів  $a$  та  $b$  для кожного періоду  $t$ , що описують процес за минулі вісім періодів (один період дорівнює кварталу, а самі коефіцієнти для періоду  $t$  описують період за два роки до нього).

До основних результатів дослідження показнику «Доля послуг» та його динаміки можна віднести наступні висновки:

- «Доля послуг» не є показником, для якого існує циклічність в тому вигляді, як для обсягу продажу товарів чи послуг для кожного з обох підприємств;
- Незалежно один від одного показники «Доля послуг» для кожного з підприємств у своїй поведінці (коефіцієнти моделей) мають спільні точки перелому, що говорить про те, що окрім внутрішніх факторів, чи регіональних існують зовнішні фактори впливу на цей показник. До основних часових точок перелому можна віднести наступні: другий квартал 2013 року; другий квартал 2014 року; другий квартал 2016 року; другий – третій квартал 2017; четвертий квартал 2019 року – перший квартал 2020 року; четвертий квартал 2021 року.
- Динаміка, а саме збільшення показнику «Доля послуг» в першу чергу обумовлюється зменшенням загального обсягу в доларах США реалізованих товарів для кожного з підприємств незалежно одне від одного.

Розгляд динаміки обсягу електронної комерції в Україні та її доля у ВВП країни (Рис. 3.) дозволяє робити висновки про зростання рівня діджиталізації в нашій країні.

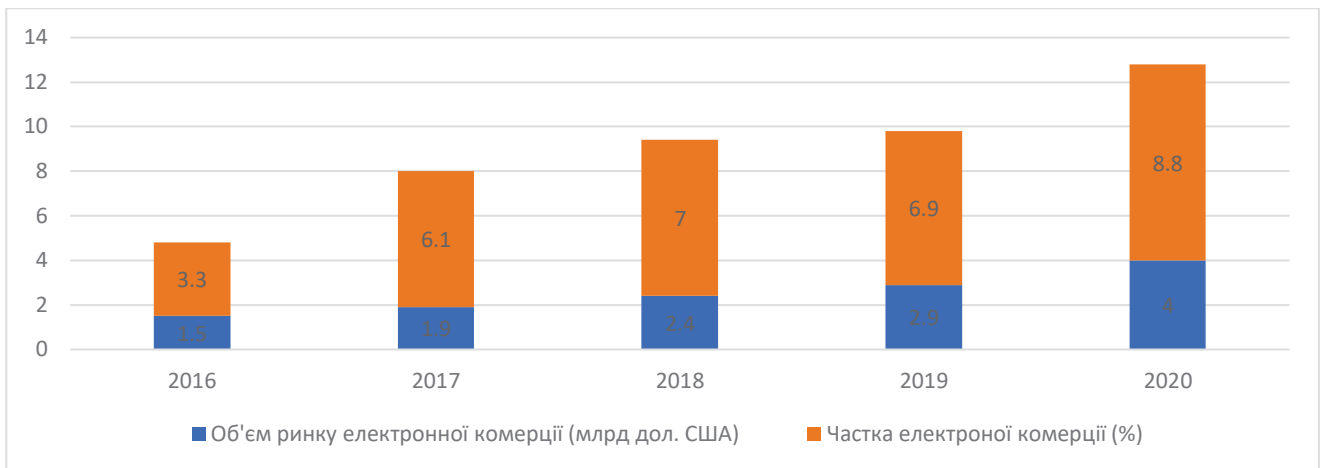


Рис. 3. Динаміка ринку електронної комерції в Україні та частки електронної комерції в роздрібній торгівлі за період 2016 - 2020 рр., млрд дол. США

Джерело: данні [1].

Таким чином, підводячи підсумки аналізу динаміки долі послуг регіональних підприємств та аналізу ринку електронної комерції можна зробити наступні висновки:

збільшення об'єму електронної комерції починаючи з 2016 по 2020 роки приблизно на 30 відсотків щорічно, а збільшення частки електронної комерції у 2,5 рази за той самий проміжок часу, призвели до зміни регіонального поділу країни в інформаційному просторі, що, в свою чергу, призвело до втрати регіональними підприємствами свого регіонального статусу, а й разом з цим втрати конкурентних переваг в області продажу товарів. Це стало якщо не основним, то одним з основних драйверів переходу регіональних підприємств до сервісної моделі економіки, що повністю відповідає глобальним тенденціям, що притаманні не тільки в Україні, а й Європейському Союзу.

#### Список використаних джерел

1. Коли онлайн-продажі замінять традиційні походи в супермаркети? <https://biz.nv.ua/ukr/experts/zamovlennya-jizhi-onlayn-chi-pohid-u-supermarket-shcho-vibirayut-v-ukrajini-doslidzhennya-ta-infografika-50184388.html> (дата звернення: 01.02.2024).



# ІМПЕРАТИВИ РОЗВИТКУ МЕРЕЖЕВОГО РИТЕЙЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

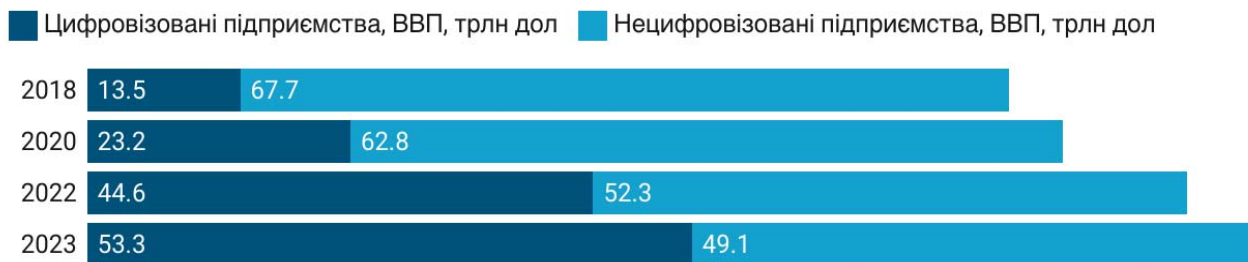
НАУМОВА Тетяна  
naumsirik5@gmail.com

АКИМОВА Наталія  
akimovans@ukr.net

Державний біотехнологічний університет

Цифрова економіка – це вся економічна діяльність, яка забезпечується використанням інформаційно-комунікаційних та інших цифрових технологій. Це не лише IT-розробки та наукові цифрові рішення, а й електронна комерція, онлайн-послуги та результати діяльності цифровізованих підприємств [1]. За прогнозами, в найближче десятиліття близько 70% створеної вартості буде спиратися на цифрові продукти. Якщо в 2018 сума світового ВВП, яка припадала на цифровізовані підприємства, становила 13,5 трлн доларів США, то уже в 2023 році цей показник прогнозується на рівні 53,3 трлн доларів США (тобто майже вчетверо вище), що становитиме більше половини номінального світового ВВП (рис. 1) [1].

## Цифровізовані підприємства у світовому ВВП



Source: Statista • Created with Datawrapper

Рис.1. Частка цифровізованих підприємств у світовому ВВП

Цифрова трансформація стає все більш важливою для бізнесу, оскільки на сучасному ринку велике значення має швидкість та гнучкість відповіді на зміни попиту та конкуренції. Компанії, які успішно впроваджують цифрові технології, можуть швидко реагувати на зміни ринку, підвищувати якість своїх продуктів та послуг та залучати більше клієнтів. Водночас цифрова трансформація створює нові виклики та ризики для менеджменту, які потрібно враховувати при плануванні та впровадженні цифрових стратегій в компанії. Цифрові сили змінюють п'ять ключових сфер стратегії: клієнти, конкуренція, дані, інновації та вартість [2, с.51].

На нашу думку розвиток цифрових технологій змінив контент корпоративної роботи облікового персоналу і підприємства в цілому. У діяльності підприємств мережевого ритейлу наявність робочих місць, забезпечених сучасним програмним забезпеченням інформаційних систем поступово оновлюється та змінюється на мобільні робочі місця, які мають у своєму розпорядженні персональні комп'ютери на мобільній платформі. Отже, сучасний мережевий ритейл переходить на нові технології, що враховують перспективні можливості мобільних пристроїв та підвищують персональну продуктивність співробітників. «За допомогою цифрових інструментів можливо легко здійснювати обмін обліковими даними, що допоможе побудувати робочий процес, і можливість легко встановити стандарт для вимірювання ризику» [3, с.228].

На нашу думку, наявність технологічних інновацій істотно впливатимуть на розвиток ритейлу в майбутньому. Для підвищення ефективності роботи ритейлу планується використовувати штучний інтелект. Це дозволить робити персоналізовані пропозиції та

рекомендації товарів. Для більш зручного відстежування руху товарних запасів ритейлерами, необхідно оптимізувати логістику та надавати більш точну інформацію про товари для клієнтів (Інтернет речей). Віртуальна та доповнена реальність можуть застосовуватися для примірки одягу та аксесуарів віртуально, а також розглядати товари у доповненій реальності перед покупкою. Великі очікування щодо прогресу Інтернету речей пов'язують із настанням епохи мереж п'ятого покоління 5G. Але, високі витрати на розробку та впровадження інтелектуальних інформаційних систем затримують розвиток застосування інформаційного базису штучного інтелекту в підприємствах роздрібної торгівлі.

Використання величезних масивів інформації, що йдуть від пошукових систем, трактується в сучасній науковій літературі, як Big Data. Збір та аналіз великих даних допоможуть ритейлерам розумітися на перевагах клієнтів, їх нагальних потребах та вимогах. Але, зберігання великого масиву даних та неврегульованість в Україні багатьох політико-правових питань, пов'язаних із бурхливим розвитком інформаційно-комунікаційної сфери з появою цифрових технологій тягне за собою посилення захисту та збереження власної інформації. Так, Наумова Т.А., Акімова Н.С. вважають, що «в умовах цифрової трансформації економіки, з урахуванням побудови інформаційного суспільства, все більшої актуальності набувають питання організаційного забезпечення захисту власної інформації підприємства. Отже, актуальним напрямом досліджень є проблема інформаційної безпеки підприємства в умовах цифрової трансформації економіки» [4, с.24]. «Інформаційна безпека - процес створення відповідних умов щодо формування ефективної системи захисту та обміну інформацією на підприємстві»[5, с.24].

Ми вважаємо, що метою формування ефективної системи захисту власної інформації в підприємствах роздрібної торгівлі є захист інтересів власників, можливість уникнення потенційних ризиків та ефектів, що виникають внаслідок цифрової трансформації в роботі з великим масивом даних, у тому числі й ті, що пов'язані із забезпеченням інформаційної безпеки.

Основними напрямками захисту власної інформації є:

- навчання всіх співробітників, які працюють з великим масивом власної інформації, щодо принципів інформаційної безпеки та захисту даних, можливих способів атак зловмисників, тощо;
- застосування методів шифрування даних та здійснення регулярного резервного копіювання файлів;
- налаштування методичного інструментарію, спрямованого на зміцнення захисту інформації;
- моніторинг користувачів, які мають доступ до мережі зберігання інформації;
- захист віддаленого доступу до мережі підприємств торгівлі;
- врегулювання організаційно-документального забезпечення використання і зберігання інформації в системі внутрішніх положень і інструкцій ритейлу;
- формування спеціалізованих на інформаційному захисті служб в рамках організаційної структури мережевого ритейлу;
- співпраця з перевіреними постачальниками послуг;
- внутрішній контроль системи інформаційної безпеки підприємства;
- розробка та впровадження етичного кодексу на підприємствах роздрібної торгівлі.

Цей перелік не є вичерпним. Тобто на підставі проведеного дослідження, ми дійшли висновку, що загрози інформаційній безпеці мережевого ритейлу в умовах цифровізації є як зовнішні (з боку конкурентів, клієнтів, кіберзлочинців та ін.) так і внутрішні (з боку працівників, технічний збій та ін.).

Отже, захист власної інформації залежить від багатьох факторів і потребує постійного нагляду з боку спеціальної служби внутрішнього контролю, існування та повноваження якої викликане наявністю *нового логічного етапу розвитку технологічної сфери людства*.

Список використаних джерел:

1. Аліна Круп'яник. Цифрова економіка України: основні фактори розвитку. URL: <https://voxukraine.org/tsyfrova-ekonomika-ukrayiny-osnovni-factory-rozvytku>
2. Ніколайчук В. В., Бондар В. Ю. Цифрові трансформації в бізнесі: Виклики та можливості для менеджменту. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції "Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи". 2023. С. 51-52. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/issue/view/16699>
3. Naumova T. Accounting and analytical support for the operational activities of e-business enterprises in the conditions of digital transformation. Operation and development management of economic entities in European integration conditions: information service, mechanisms, digitalization: collective monograph. Publishing House of University of Technology, Katowice, 2022. P. 215-232. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/handle/123456789/35443>
4. Наумова Т.А., Акімова Н.С. Організаційне забезпечення захисту власної інформації підприємства в умовах цифрової трансформації економіки. Digital transformation and technologies for sustainable development all branches of modern education, science and practice [Electronic resource]: International Scientific and Practical Conference Proceeding, January 26, 2023 / Lomza, Poland, 2023. Part 3. P.24-28/ 362 p. URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/29780/1/Zbi%C3%B3r\\_prac\\_3\\_2023-24-28.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/29780/1/Zbi%C3%B3r_prac_3_2023-24-28.pdf)
5. Акімова Н.С., Кирильєва Л.О., Наумова Т.А. Інформаційна безпека підприємств торгівлі в умовах становлення глобального інформаційного суспільства. *Підприємництво та торгівля*. 2023. № 35. С. 5-10. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/1294/1221>

## ЦИФРОВІ ПЕРЕТВОРЕННЯ: ВИКЛИКИ ТА ПРОБЛЕМНІ ПИТАННЯ СЬОГОДЕННЯ

ОЛІЙНИК Даниїла

olijnukd@i.ua

Національний інститут стратегічних досліджень

НИЖНИЙ Даниїл

nizhnyi.danyil@iik.kpi.ua

Національний технічний університет «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Підтримуючи проголошені резолюцією Генеральної Асамблеї Організації Об'єднаних Націй від 25 вересня 2015 року № 70/1 глобальні цілі сталого розвитку до 2030 року та результати їх адаптації з урахуванням специфіки розвитку України, викладені у Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна», одним із завдань є забезпечення дотримання Цілі 9 сталого розвитку України на період до 2030 року, яка передбачає створення стійкої інфраструктури, сприяння всеохоплюючій і сталій індустріалізації та інноваціям [1].

Питання генерування ідей сталого бізнесу для підвищення стійкості цифрових систем, зміцнення цифрової інфраструктури та електронного урядування є одними із головних пріоритетів наближення України до єдиного цифрового ринку ЄС і передбачені такими рамковими та стратегічними документами ЄС, як: Стратегія Єдиного цифрового ринку (*Digital Single Market Strategy for Europe*), Підключення до європейського гігабітного суспільства (*Connectivity for a European Gigabit Society*), Стратегія «Цифрова Європа 2025» (*Digital Europe 2025*), Програма розвитку загальноєвропейських стандартів у сфері телекомунікацій та цифрових технологій та ін.

З метою впровадження нових технологічних рішень між Україною та Європейським Союзом в лютому 2023 року ратифіковано Угоду про участь України у програмі Європейського Союзу «Цифрова Європа» (2021 - 2027) [2], в якій *Ініціатива EU4Digital* розглядається як флагманська регіональна програма ЄС для підтримки цифрової трансформації та гармонізації цифрових ринків спільної політичної ініціативи країн Східного партнерства, у тому числі України. Зокрема, *Ініціатива EU4Digital: Об'єднання дослідницьких та освітніх спільнот (EaPConnect)* має на меті об'єднати дослідницькі та освітні спільноти ЄС та Східних країн-партнерів і зменшити цифровий розрив шляхом розширення мережевої інфраструктури для покращення наукового обміну між країнами та надання нових послуг та поглиблення міжнародного співробітництва у галузі досліджень та освіти.

Національний план захисту та забезпечення безпеки та стійкості інфраструктури, затверджений Кабінетом Міністрів України, спрямований на створення такого механізму, який спроможний буде забезпечити безперервність функціонування інфраструктурних об'єктів та безперебійне надання життєво важливих послуг [3]. Зокрема, завдання з відновлення зруйнованих мереж електронних комунікацій включають:

- приєднання до ініціатив ЄС щодо розвитку цифрової інфраструктури, зокрема до механізму *Connecting Europe Facility*;
- збереження міжконтинентального трафіку з Азії до Європи в обхід РФ через Україну та Чорне море;
- забезпечення стійкості електронних комунікаційних мереж;
- прийняття проєкту державної програми для створення мереж електронних комунікацій на економічно не привабливих для операторів територіях: вздовж залізничних шляхів та у сільській місцевості;
- запуск національного мобільного роумінгу на всій території України;
- спрощення доступу до об'єктів інфраструктури тощо.

Україна в червні 2023 року підписала Угоду про приєднання України до програми ЄС «Механізм сполучення Європи» (*Connecting Europe Facility, CEF*) «Підключення магістралі

для цифрових глобальних шлюзів», що сприятиме подальшій інтеграції України в єдиний європейський ринок та інтернет-інфраструктури ЄС з метою реалізації до 2025 року наступних цілей з підключення:

- охоплення мережами зі швидкістю 100 Мбіт/с усіх домогосподарств з можливістю модернізації цих мереж для досягнення набагато вищих швидкостей;
- гігабітного з'єднання основних соціально-економічних чинників (школи, університети, дослідницькі центри, транспортні вузли, лікарні, державні адміністрації, підприємства тощо);
- доступності безперебійного покриття 5G у всіх міських районах і на всіх основних шляхах наземного транспорту;
- доступу до з'єднання мобільних даних

Моделювання майбутньої базової цифрової державної інфраструктури в Україні розглядається з можливістю впровадження досягнень в таких сферах, як штучний інтелект, Інтернет речей, хмарні обчислення. Цифрові інновації, прискорені новими технологіями та інноваційними моделями управління, здатні розблокувати інклюзивне економічне зростання та забезпечити стійкий розвиток суспільства.

З метою оперативного реагування на втрати, зумовлені війною РФ проти України на базі Міністерства цифрової трансформації України випробовується аналітична система «*Government BI*» (*GBI*) з використанням інструментів штучного інтелекту, що уможливить розбудову інститутів *BigData* для національної системи електронної взаємодії між державними інформаційними ресурсами, електронними реєстрами, інформаційною системою «Трембіта».

Модель віртуального центру цифрових інновацій (*NOSC-UA DIH*) у рамках проекту створення цифрового інноваційного центру/хабу (*DIH – Digital Innovation Hub*) базується на сервісних підходах *EOSC DIH* та європейської моделі *EDIH*. Розташований нині у Кошице (Словаччина), *Digital Tech Hub* слугує централізованим місцем для групування постачання ІКТ/технічного обладнання [4]. В рамках нової програми *Digital Europe* розглядається створення вітчизняних центрів цифрових інновацій, зокрема хмарних служб у високопродуктивних обчисленнях, машинного навчання та біоінформатики, а також можливості застосування таких нових технологій, як штучний інтелект, *VR/AR*, блокчейн та бізнес-орієнтовані системи (*CRM, ERP*, управління проектами тощо) [5].

Особливо важливе значення як інноваційної галузі цифрової економіки приділяється мережам *Web3*, які прогнозують значний технологічний прогрес для України та сприяння їх повоєнного відновлення на основі технології блокчейн, що дозволяє зберігати дані у безпечній, розподіленій мережі, взаємодіяти і створювати інноваційні додатки й сервіси завдяки використанню смарт-контрактів [6]. Концепція *Web3* базується на економічних концепціях децентралізації (передача значних повноважень та бюджетів від державних органів органам місцевого самоврядування) та токенизації (процес заміни конфіденційного елемента даних неконфіденційним еквівалентом-маркером) і сприяє управлінню цифровими активами, криптовалютою, торгівлею токенами та використанню централізованих сервісів, зокрема у сфері фінансів, страхування, освіти та розваг.

Інтеграція сучасних інноваційних технологій, оновлення зруйнованих РФ вітчизняних потужностей спільно із провідними виробництвами розвинених країн, залучення інвестицій до модернізації підприємств та здійснення ефективної цифрової трансформації для подолання мінливого, невизначеного, складного та неоднозначного середовища вимагає, в першу чергу врахування проблемних питань, які виникають в процесі цифрових перетворень, зокрема:

- зростання нових бізнес-моделей і процесів, які створюють операційні ризики;
- автоматизований обмін інформацією сприяє подальшій фрагментації ланцюга створення вартості для розвитку вітчизняних платформ B2B;
- інтеграція глобальних ринків, яка може призвести до збільшення концентрації ринкової влади серед кількох лідерів за рахунок масштабу;

- мережеві ефекти перешкоджають конкуренції між платформами;
- повільне створення нового капіталу та додаткових активів для підвищення сукупної продуктивності на основі нематеріальних активів;
- платформи та спеціалізовані стартапи («Фінтех») мають потенціал для демонтажу інтегрованої універсальної банківської бізнес-моделі;
- порушення статус-кво грошової системи через розповсюдження віртуальних активів і нових цифрових форм грошей;
- нерегуляторне впровадження штучного інтелекту та автоматизації може призвести до різних соціальних, економічних і політичних проблем;
- пришвидшення поляризації заробітної плати та робочих місць. Поява штучного інтелекту дозволяє автоматизувати нерутинні завдання та суттєво впливає на ринки праці і їх нерівність;
- ризики відсутності нормативного регулювання нових технологій, бізнес-моделей та процесів, які не охоплюються існуючою нормативною базою та ін.

#### Список використаних джерел

1. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>
2. УГОДА між Україною та Європейським Союзом про участь України у програмі Європейського Союзу "Цифрова Європа" (2021 - 2027). URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU22050>
3. Про затвердження Національного плану захисту та забезпечення безпеки та стійкості критичної інфраструктури: розпорядження Кабінету Міністрів України від 19 вересня 2023 р. № 825-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/825-2023-%D1%80#Text>
4. EUTech4Ukraine Part of 2030 DIGITAL COMPASS: YOUR DIGITAL DECADE. URL: <https://futurium.ec.europa.eu/en/digital-compass/tech4ukraine/your-support-ukraine/introducing-digital-tech-hub-ukraine>
5. NOSC-UA DIH [http://cloud-5.bitp.kiev.ua/?page\\_id=1256&lang=en](http://cloud-5.bitp.kiev.ua/?page_id=1256&lang=en)
6. Розвиток web3 в Україні. Основні проблеми і способи вирішення – дослідження Мінцифри. URL: <https://tech.liga.net/ua/technology/novosti/rozvytok-web-3-v-ukraini-osnovni-problemy-i-sposoby-vyrishennia-doslidzhennia-mintsyfy>

## ПІДВИЩЕННЯ НАПРЯМІВ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ АПТЕЧНИХ ЗАКЛАДІВ ЗА ДОПОМОГОЮ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

ПОПОВА Ірина

ira\_porova\_dik@ukr.net

Національний фармацевтичний університет

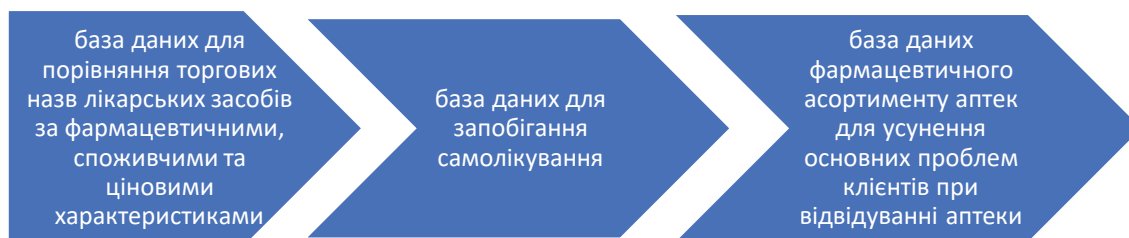
В сучасних умовах є актуальним запровадження в аптечних закладах автоматизованих систем обліку товару, які дозволяють ефективно керувати запасами, здійснювати моніторинг наявності лікарських засобів та медичних виробів і вести детальний аналіз продажу. Використання автоматизованих систем в аптечних закладах дозволяє підвищити якість обслуговування споживача та оптимізувати діяльність даного закладу. Запровадження електронної рецептури, розвиток онлайн-сервісів бронювання ліків з сайтів аптек, сприяє розвитку їх діджиталізації.

В сучасних умовах онлайн-сервіси є вельми популярними, завдяки їм можливо отримати широкий вибір лікарських засобів та зручність доставки. Також, слід зазначити, що діджиталізація аптечних закладів призвела й до зміни поведінки споживачів. Вони стають більш обізнаними, можуть знайти кращі ціни та сервіс, що обумовлює аптеки відповідати цим умовам. В сучасних умовах аптечні заклади повинні приділяти увагу не тільки асортименту, цінній політиці, рівню обслуговування, але й розвитку онлайн-платформ.

Значне збільшення інтернет-користувачів, розробка та використання вебсервісів та онлайн-ресурсів, розвиток цифрових технологій в охороні здоров'я – все це позитивно впливає на розвиток електронної комерції в фармацевтичній галузі як в світі так і в Україні. За прогнозами експертів, світовий ринок фармацевтичного e-commerce буде зростати на 17% в рік. Також слід зазначити, що середньорічні темпи електронної комерції в для фармацевтичного ринку Європи складуть 15%. Серед лідерів слід виділити: Німеччину, Чехію та Бельгію.

Що стосується України, то e-commerce у фармацевтичному ритейлі суттєво поновлюється, незважаючи на воєнний стан. Так, частка електронної комерції в структурі аптечного продажу у квітні 2023 р. склала 10% (5,3 млрд грн), що перевищує показники 2021 року. В структурі продажів превалюють дорогі ліки. Це обумовлено тим, що використання онлайн-платформ, дає можливість споживачу порівняти ціни та обрати найвигіднішу пропозицію. Значний попит на онлайн-замовлення сприяє розвитку мобільних додатків. За результатами соціологічного дослідження, визначено, що найбільш популярним сервісом онлайн-бронювання є ApteKi.ua, до даної системи бронювання підключено більше 8,5 тис. аптек.

Одним з напрямів підвищення ефективності функціонування аптечних закладів є розробка унікальної інформаційної бази сенсорних інформаційних терміналів, яка складається з 3 блоків (рис.1):



**Рис. 1. Розробка унікальної інформаційної бази сенсорних інформаційних терміналів**

Використання бази даних для порівняння препаратів в межах однієї міжнародної непатентованої назви (МНН) дозволило зробити вибір споживачем торгової назви (ТН) в

залежності від його переваг за одним з критеріїв (виробник, ціна, форма випуску та інші). Це дає можливість інформувати клієнтів аптек про наявність різних патентованих назв для однієї міжнародної непатентованої назви (МНН), що є найбільш важливим фактом в умовах зміни законодавства щодо принципів виписування рецептів на лікарські засоби.

Згідно з новими вимогами, лікар виписує лікарський засіб за МНН, а провізор пропонує пацієнту препарати, що містять необхідну діючу речовину, з різними торговими назвами. Хворі люди часто звертаються в аптеку за консультацією з приводу захворювань, які мають різні симптоми. Це ставить провізорів у незручне становище, коли їх просять порекомендувати препарати для лікування невизначених нозологій. Для усунення таких ситуацій сформована інформаційна база для профілактики самолікування. Вона дозволяє пацієнту вибрати основний симптом або медичну проблему, яка привела його в аптеку; побачити, які захворювання або стани можуть його купірувати; оцінити ризик несвочасного звернення до лікаря і самолікування; сформулювати подальшу поведінку. Наприклад, симптому "нежить" можуть відповідати 18 причин. Такий підхід дозволяє пацієнтам усвідомити серйозність симптомів і обов'язково звернутися до лікаря.

Для випадків, коли споживачі звертаються до аптеки за безрецептурними препаратами або з проблемами, що не потребують негайного звернення до лікаря і можуть бути усунені пацієнтом самостійно (догляд за волоссям, обличчям, нігтями та ін.), сформовано інформаційну базу безрецептурних препаратів та інших фармацевтичних товарів. Це дозволяє споживачам самостійно обирати товари відповідно до своїх уподобань.

Таким чином, на основі створеної бази даних необхідно розробити унікальне програмне забезпечення для мобільного додатку. Програмне забезпечення дозволяє підвищити фармацевтичну грамотність споживачів та інформаційну активність аптеки, здійснювати попереднє консультування споживачів, отримувати достовірну та професійно надану інформацію про лікарські засоби за допомогою сенсорних інформаційних терміналів, скоротити черги до провізора, зменшити можливість самолікування, сформулювати позитивну думку про аптеку та бажання відвідувати її знову.

Завдяки використанню даного мобільного додатка в фармбізнесі можливо:

1. Підвищення продажів.
2. Формування довіри клієнтів за допомогою push-повідомлень. Мобільний застосунок із функцією push-повідомлень насправді дуже потужний інструмент, якщо його грамотно використовувати. Клієнти люблять знижки та бонуси, про які можна інформувати за допомогою push-повідомлень - повідомлень, які приходять на екран смартфона від застосунку.
3. Збільшення цільової аудиторії. Сьогодні всі, хто, так чи інакше, пов'язаний із просуванням бізнесу, говорять про цільову аудиторію. Фокус у тому, що мобільний застосунок акумулює навколо себе тільки цільову аудиторію.
4. Застосування маркетингових акцій. Мобільний застосунок можна використовувати як інструменту проведення маркетингових акцій з метою залучення користувачів у застосунок, брендингу компанії, залучення нових клієнтів і формування довірчих взаємовідносин з ними.

В якості основного функціоналу мобільного застосунку для аптечної мережі можливо застосовувати наступні: бальна система бонусів; електронна черга; новини про акції; можливість залишити відгук онлайн; замовити або здійснити дзвінок; режим роботи; знайти на карті; групи в соціальних мережах; технічна підтримка.

У процесі дослідження було встановлено, що відвідувачі аптек потребують широкого спектру консультаційних послуг через інформаційний дефіцит після консультації з лікарем. Однак зайнятість фармацевтів та відсутність гарантії анонімності вимагають впровадження інформаційних безконтактних технологій, адаптованих до фармацевтичної сфери. Використання цих технологій призводить до формування позитивного іміджу аптеки, появи постійних клієнтів та позитивного іміджу аптеки, збільшення товарообігу і, як наслідок, підвищення конкурентоспроможності аптеки на фармацевтичному ринку.



Для майбутнього будь-якого підприємства розвиток мобільних або веб-сервісів є визначальним тому, як створення мобільного застосунку для компанії - це спосіб підвищення інтересу аудиторії та просування бізнесу. Цифрові, мобільні технології збільшують темпи охоплення споживачів програмами лояльності та забезпечують набагато вищий ступінь залученості. Так само, мобільні програми лояльності мають гнучкі та варіативні можливостями комунікацій між брендом і споживачем, що робить їх використання менш обтяжливим для клієнта і більш корисним для керівництва.

## THE DIGITAL AGE AND SUSTAINABLE BUSINESS. WHAT SHOULD BE IMPLEMENTED

**PUSTOVA Viktoria**

vikapustovaa7@gmail.com

НТУ «Дніпровська Політехніка»

Playing a positive role in society or being responsible, creating long-term value for society or contributing to environmental protection? Sustainable business is all about it. Today, there is a trend: more and more global companies and firms are implementing the ideas of sustainable development in their operations, taking their business to a whole new level. It's about achieving performance that exceeds the market; it's about accomplishing tasks that are greater than dozens of competitors. All of this is achieved by implementing the concepts of sustainable development and bringing your business to a sustainable level.

As it was noted in the Cabinet of Ministers of Ukraine's Resolution No. 67-p of January 17, 2018 "On Approval of the Concept for the Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018-2020: "digitalization is a recognized mechanism of economic growth due to the ability of digital technologies to have a positive impact" [1].

"Make a profit, make an impact, make a difference. Because sustainable business is good business."

Indeed, it is impossible to disagree with the idea that responsible business is the business of the future. Given that we are now in the age of technology, promoting business through such global network as the Internet is the most successful way to achieve effective and tremendous results. The use of digital technologies to improve business efficiency and productivity is the number one task for entrepreneurs. After all, without presenting yourself through online opportunities, as a company leader, you lose 40% of potential customers. Building a unique model of personal branding on social media is no longer a myth, but the potential of your company. As Rogers D. notes: "The digital approach is a new business philosophy that provides for the existence and continuous development of feedback between the subject of business relations about the economy, driven by innovative technologies." [2].

Social networks, artificial intelligence, neural networks - which of these will take over the world or has already taken over the world? So, today, let's look at the methods and ways of digital transformation to generate sustainable business ideas.

First of all, let's look at successful case examples of sustainable businesses that have managed to significantly increase their level of development and build a fairly influential network around the world.

Zambezi Organic Forest Honey (Oxford, Ohio) was founded by former Peace Corps volunteers who spent time in Zambia, Africa. Zambezi Organic Forest Honey helps local beekeepers in Zambia access new markets for the organic honey that the Lunda people have been growing as a way of life for over 500 years.

Zambian beekeepers who sign up for the company's cooperative get access to free training in sustainable beekeeping, farming and forestry practices. In addition, Zambezi Honey donates a portion of its profits back to Zambia for malaria prevention, HIV/AIDS education, and school scholarships.

It would seem like an amazement. But is it possible for this example of sustainable business to undergo some modification and be further improved thanks to digital technologies? Absolutely. An alternative method could be to create an online platform for beekeepers as a single specific space for sharing ideas from themselves. We share the problems, we face them, and discuss in a forum with other employees, moreover it's a possibility add suggestions that the director can listen to. Yes, you need to work from within. And we need to take into account the opinions of those who work hard with their own hands and actually bring in the profit. You will say it is the client. And I will insist that it is the manufacturer of the product, because what would we sell to the client if it were not for the hard work of the Zambian beekeeper who was stung by bees and collected that honey.

The next example of a sustainable global business is Eco-Libris.

Eco-Libris (Newark, DE) is a carbon offsetting program. Book lovers and reading enthusiasts everywhere can purchase an "offset" for every book they read. The idea behind Eco-Libris is simple: people can plant 1.3 trees for every book they read. Eco-Libris planting partners are planting trees in Nicaragua, Belize, Guatemala, Honduras, Panama (all in Central America) and Malawi (Africa).

What an interesting digital transformation could be implemented here? In my opinion, it could be the creation of a unique application as a navigation interactive map, which could be developed by a startup IT company that also supports the sustainability program. Good collaboration is 70% of the success of the next years of your company's development. What will be the main goal of such an app? Fans of the books who plant trees, as well as partners, including each individual, will be able to mark on the global map in their country (city or locally) about their planted tree. This way, the numbers can be tracked, but the main advantage is that the non-standard, colorful and interesting interactive format can encourage even more people to join the program. This way, it can become even more widespread.

As you can see, these are not the only ways to make progressive changes for sustainable businesses, but they are the most effective, in my opinion. In today's world of gadgets and phones, it's indispensable. Outdated business models have become as irrelevant as not having your own social media page. This means losses. Therefore, I would like to emphasize the crucial importance of having your own website and social media page for every business. After all, this is your face. Your customers (both potential and regular) want to see a picture, and this is what influences their minds and gives them the impetus to buy something. Transformations begin here and now.

#### **List of used sources and references**

1. The Cabinet of Ministers of Ukraine's Resolution No. 67-p of January 17, 2018 "On Approval of the Concept for the Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018-2020.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text>

2. Rogers D. The digital transformation playbook Rethink your business for the digital age. Columbia Business School Publishing, 2016. 296 p

## ЦИФРОВА ПЛАТФОРМА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПОШИРЕННЯ НОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СФЕРІ ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ

РОЗГОН Ольга

rozghon.o@ndipzir.org.ua

НДІ правового забезпечення інноваційного розвитку НАПрН України

Оскільки відбувається етап інтеграції України до європейської спільноти, то стає важливим з'ясування просування технологій через мережу трансферу технологій. Освітня співпраця, маркетингова розвідка та використання професійних мережевих платформ є водночас джерелами потенційних ризиків для трансферу технологій у наукових колах і рушійною силою їхнього розвитку [1].

Для роботи *мереж трансферу технологій* використовують як Інтернет-ресурси, так і інформаційно-комунікаційні інструменти: *електронні (цифрові) платформи*, періодичні інформаційні розсилки, брокерські з'їзди і технологічні місії [2]. Виникнення *цифрових платформ* розширило можливості для створення мережі трансферу технологій та ефективності трансферу технологій, становлячи собою засіб взаємодії між учасниками мережі (координатор, посередники, компанії тощо) і наданням послуг на всіх стадіях просування технологій та/або їх складових на ринок.

У зв'язку з тим, що *цифрові платформи* об'єднують мережі трансферу технологій, розглянемо їх детальніше. *Цифрова платформа* є компанією цифрової економіки, що забезпечує цифровий простір для створення цінності користувачами, спираючись на використання *сучасних програмно-технологічних засобів*, алгоритмів аналізу даних і *мережеві ефекти* [3, с. 23].

*Цифрова платформа* — це система, влаштована за *блоковим принципом*, основне завдання якої — бути технологічною базою для *комунікації великої кількості користувачів* та розроблення і застосування програмних продуктів [4, с. 367].

Фактично *цифрова платформа* — це спеціалізована масштабна *інформаційна мережа*, що об'єднує *регіональні інноваційні центри*, які допомагають компаніям поширювати інформацію про свої проекти, надають організаційну підтримку на різних етапах трансферу технологій, організаційне сприяння у пошуку партнерів [5, с. 63].

*Цифрова платформа* — це мережева форма організації *бізнесу*, особливий тип *бізнес-моделі*, яка об'єднує учасників за принципами екосистеми і на добровільних засадах, задля сприяння цінній взаємодії між залученими учасниками, забезпечення координації, поширення інформації, передачі технологій, надання послуг. Із *правової точки зору*, цифрова платформа (для передачі технологій) — це ключовий інструмент функціонування мережі трансферу технологій, який забезпечує з'єднання великої кількості учасників на основі цифрових технологій, спрямований координувати й обробляти інформацію, надавати послуги, залучати програмне забезпечення, допомагати у пошуку партнерів для проведення наукових досліджень, розробок та ефективній взаємодії учасників трансферу технологій, цифровізації *бізнес-процесів*, передачі нових перспективних технологій та/або їх складових за участю всіх зацікавлених учасників [6].

Створення і *поширення нових технологій* не відбуваються у вакуумі, вони значною мірою зумовлені вимогами конкуренції певних суб'єктів трансферу технологій та *інтеграцією національної мережі трансферу технологій у міжнародні мережі трансферу технологій*.

Наразі актуальним завданням є розвиток *інституцій і мереж у сфері трансферу знань, технологій та інноваційної діяльності*. Водночас необхідно враховувати позитивний світовий досвід, а також вектор *європейської інтеграції*: європейську інноваційну політику, рекомендації для розвитку трансферу технологій і відкритих інноваційних систем ЄС. Виконання цього завдання зумовить *оптимізацію управління інтелектуальною власністю* в університетах і наукових установах України, підвищення ефективності використання коштів, які спрямовують на фінансування науково-технічної діяльності, полегшення доступу *бізнесу*,

особливо малого та середнього, до новітніх технологій, пришвидшення модернізації промислових підприємств і сприяння розвитку інновацій [7]. А це потребує *інтеграції національної мережі трансферу технологій* до європейських мереж трансферу технологій.

В Україні впроваджено *міжрегіональну мережу трансферу технологій*. На ній впроваджено цифрову платформу «Міст інновацій Україна – Північний Рейн-Вестфалія».

Кабінет Міністрів України розподіляє бюджетні кошти за проектами регіонального розвитку, які можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного бюджету, отриманих від Європейського Союзу в межах виконання Угоди про фінансування Програми підтримки секторальної політики — Підтримка регіональної політики України, що пройшли конкурсний відбір.

Це надає змогу ефективно впроваджувати реформи у сфері регіонального розвитку та децентралізації в Україні шляхом фінансування проектів регіонального розвитку, що забезпечуватимуть розвиток інноваційної економіки та інвестицій, сільських територій, людського потенціалу, туризму і загальноукраїнської солідарності.

До *міжрегіональної мережі трансферу технологій* входять: *Міжрегіональний офіс трансферу знань і технологій* на базі Державної наукової установи «Український інститут науково-технічної експертизи та інформації» (м. Київ); *Одеський регіональний центр трансферу знань і технологій* на базі Одеського національного економічного університету; *Харківський регіональний центр трансферу знань і технологій* на базі Громадської організації «Технологічний бізнес-інкубатор «Харківські технології».

*Регіональна мережа технологічного трансферу* допоможе не тільки коректно і зрозуміло надати інформацію про інновацію на електронній платформі, а й сприятиме розробникам на всіх етапах трансферу технологій — при пошуку партнерів і замовників, створенні *бізнес-моделі*, підготовці *бізнес-плану*, проведенні маркетингових досліджень, управлінні інтелектуальною власністю, оформленні ліцензійних угод і т. д. А технологічним підприємствам-замовникам допоможе знайти відповідні їхнім запитам наукові ідеї, розробки і сучасні технології, необхідні для випуску конкурентоспроможної продукції.

Створення *міжрегіональної мережі трансферу технологій* надає можливість консолідувати інформаційні ресурси відомчих і державних структур, спеціалізованих організацій, інноваційних центрів України та інтегрувати їх у міжнародні мережі. Також можливим варіантом організації трансферу технологій можуть стати *цифрові платформи*. Метою цифрових платформ є активне впровадження інновацій у сфері інноваційної діяльності.

#### Список використаних джерел

1. Новікова І., Степанова А., Жилінська О., Самойлікова А. (2022) Управління ризиками трансферу технологій в умовах інтернаціоналізації науки. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. Vol. 4. no. 45. 308–321. <https://doi.org/10.55643/fcapter.4.45.2022.3808>.
2. Національна мережа трансферу технологій. URL: <http://www.nttn.org.ua>.
3. Семенов А. Ю. Концептуальні засади розвитку цифрових платформ в умовах формування цифрової економіки. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Серія «Економіка». 2019. № 14 (42). С. 21–26. DOI: [http://dx.doi.org/10.25264/2311-5149-2019-14\(42\)-21-26](http://dx.doi.org/10.25264/2311-5149-2019-14(42)-21-26).
4. Spagnoletti P., Resca A., & Lee G. A design theory for digital platforms supporting online communities: a multiple case study. *Journal of Information Technology*. 2015. Vol. 30 no. 4. P. 364–380. DOI: <https://doi.org/10.1057/jit.2014.37>.
5. Рудченко І. Трансфер технологій як елемент інноваційної інфраструктури. *Теорія і практика інтелектуальної власності*. 2008. № 4. С. 61–68.
6. Розгон О. В. Цифрова платформа як інструмент функціонування мережі трансферу технологій. *Право та інновації*. 2023. № 2 (42). С. 21–33. С. 33. DOI: [https://doi.org/10.37772/2518-1718-2023-2\(42\)-3](https://doi.org/10.37772/2518-1718-2023-2(42)-3).

7. Фірсова Л. О. Роль проекту «Розвиток міжрегіональної мережі трансферу технологій» в інноваційному розвитку регіонів. *Наука, технології, інновації*. 2020. № 3. С. 79–87. URL: [http://nti.ukrintei.ua/?page\\_id=3264](http://nti.ukrintei.ua/?page_id=3264). <http://doi.org/10.35668/2520-6524-2020-4-08>.

## ДОСЛІДЖЕННЯ ПОНЯТТЯ «ДИЗАЙН-МИСЛЕННЯ» ТА ЙОГО РОЛЬ У РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

**РУДЕНКО Альона**

Alena1989rudenko@gmail.com

**НАЗАРОВА Світлана**

svetnik8181@gmail.com

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

У сучасному світі, де швидкість змін та нестабільність зовнішнього середовища є нормою, важливість інноваційного підходу до вирішення проблем функціонування підприємства стає дедалі очевиднішою. У цьому контексті дизайн-мислення, що сприяє творчому та емпатичному підходу до розв'язання складних проблем, виходить на перший план як ефективний інструмент для стимулювання інноваційності підприємства.

Роль дизайн-мислення в сучасному бізнесі та організаціях зростає експоненціально. Він не лише допомагає створювати інноваційні продукти та послуги, а й формує культуру організації, спрямовану на постійне вдосконалення та творчий розвиток. У цьому контексті розуміння сутності поняття «дизайн-мислення» та його впливу на розвиток інноваційно активного персоналу підприємства стає предметом активного дослідження.

Розуміння важливості ролі дизайн-мислення у розвитку інноваційно-активного персоналу можливе лише за умови розкриття його ключових аспектів, принципів та методів.

Нижче наведено найбільш поширені визначення та тлумачення поняття «дизайн-мислення» провідними вченими.

Тім Браун, генеральний директор IDEO визначає, що дизайн-мислення – це орієнтований на людину підхід до інновацій, який спирається на набір інструментів дизайнера для інтеграції потреб людей, можливостей технологій та вимог до успіху у бізнесі [1].

Ще одним із головних популяризаторів дизайн-мислення є професор Стенфордського університету – Девід Келлі, який зазначає, що дизайн-мислення це підхід, за допомогою якого кожна людина може стати винахідником. Том і Девід Келлі впевнені, що креативність — це якість, якою обдаровані не лише деякі талановиті люди, а й узагалі всі. Принципи Келлі відносно прості: його теорія ґрунтується на вірі у себе та бажанні допомагати іншим. «Необхідно намагатися зрозуміти людей, для яких ви намагаєтесь створити певний продукт - це і є основне правило дизайн-мислення; це також стосується лідерства - керівники повинні виявляти емпатію по відношенню до своїх підлеглих та допомагати їм» [2]. Взаємодопомога є одним з головних складових успіху будь-якого проекту: співробітники IDEO не бояться запитати поради ні в свого керівника, ні в підлеглих.

Роджер Мартін (Roger Martin) – декан Школи менеджменту Ротмана в Університеті Торонто та професор стратегічного управління у Ротмані. Раніше він був директором Monitor Company, консалтингової компанії глобальної стратегії, що базується в Кембриджі, штат Массачусетс. Автор книги «The Design of Business», в якій розглядається роль дизайну та дизайн-мислення в бізнесі та стратегічному управлінні. З його точки зору дизайн-мислення поєднує у собі аналітичне та інтуїтивне мислення, дозволяючи організації як використовувати існуючі знання, і створювати нові. Організація з дизайн-мисленням здатна досягти довготривалої та відновлювальної конкурентної переваги. [3].

Берні Рот, директор Інституту дизайну Хассо Платнера у Стенфордському університеті: «Дизайнове мислення – це мати упередженість до дій та співчуття до того, для кого ви проектуєте... щоб не боятися невдачі» [4].

Каан Турнالی у своєму інтерв'ю для Forbes зазначив, що «Дизайн-мислення - це процес, що застосовується до всіх верств життя, створення нових та інноваційних ідей та вирішення проблем. Це не обмежується конкретною галуззю чи областю знань» [4].

Визначення поняття дизайн-мислення не має єдиного точного формулювання, однією з причин цього є походження самого поняття. Складаючись з двох термінів «дизайн» (design)

та «мислення» (thinking), термін визначає основні підходи до створення інноваційних продуктів. Слід зазначити, що переклад з англійського слова «design» – це проектування, розробка, тобто діяльність зі створення чогось, зміст поняття «дизайн» значно ширше, ніж просто візуалізація. Синонімом «дизайн-мислення» є «проектне мислення» – розумова активна діяльність для створення інноваційних продуктів. При цьому фахівці часто наголошують на тому, що мислення не потрібно розуміти лише як розмірковування в процесі дизайн-мислення; це спосіб розробки речей, англійською «way of doing things». Складність поняття дизайн- мислення призводить до деякої плутанини щодо його строгого визначення [5].

Найбільш доцільним є розуміння дизайн-мислення, як унікального підходу до вирішення завдань, який базується на розумінні та визначенні потреб людей. Він охоплює весь процес від початкового аналізу до створення інноваційного продукту або рішення, приділяючи особливу увагу індивідуальним потребам користувачів. Цей підхід спрямований на зниження ризиків та невизначеності, що часто виникають при впровадженні інновацій, та сприяє створенню цільового продукту або послуги, які відповідають реальним потребам користувачів. Саме таким визначенням дизайн-мислення ми будемо користуватися у подальших дослідженнях.

Саме на такому розумінні дизайн-мислення базуватиметься подальше дослідження автора. Надалі планується: дослідити вплив дизайн-мислення на організаційну культуру; провести аналіз ролі лідерства в процесі дизайн-мислення; дослідити вплив дизайн-мислення на інноваційність продуктів та послуг; розглянути адаптації дизайн-мислення та ефективні стратегії впровадження дизайн-мислення в організаційну практику, а також можливість впровадження у дистанційному режимі.

Виходячи з цього можна зробити висновок, що дизайн-мислення тісно пов'язане з інноваційною активністю персоналу через його спрямованість на творчий та емпатичний підхід до вирішення завдань. Це відбувається за рахунок таких інструментів:

- стимулювання творчості (дизайн-мислення надихає персонал на творчий пошук нестандартних рішень для складних завдань, що дозволяє співробітникам виявляти і розвивати свій творчий потенціал, що є ключовим елементом інноваційної активності);

- спрямованості на потреби користувачів (дизайн-мислення висвітлює важливість розуміння та визначення потреб користувачів при створенні продуктів або послуг, що допомагає персоналу фокусуватися на розробці інновацій, які дійсно відповідають потребам ринку);

- роботи в команді (підтримує колективну роботу та співпрацю в команді, через це співробітники навчаються працювати разом для досягнення спільних цілей, що стимулює виникнення новаторських ідей та проектів);

- зниження ризиків і невизначеності (дизайн-мислення спрямоване на постійне вдосконалення та тестування ідей до їх впровадження, що дозволяє знижувати ризики та невизначеність, пов'язані з інноваційними проектами, що робить процес більш ефективним та передбачуваним).

Отже, дизайн-мислення відіграє ключову роль у стимулюванні інноваційної активності персоналу, сприяючи розвитку креативності, співпраці та емпатії серед співробітників. Використання дизайн-мислення є потужним інструментом для створення творчих та користувачко-орієнтованих інновацій. Його ефективність полягає в здатності до створення ідей та рішень, які відповідають реальним потребам користувачів і приносять значущий внесок в розвиток бізнесу. Використовуючи його для розробки нових продуктів, покращення послуг, та розв'язання бізнес-проблем.

Дослідження в цих напрямках допоможуть розробити механізм застосування інструментарію дизайн-мислення для розвитку інноваційної активності персоналу підприємства.

Список використаних джерел



1. Тім Браун. Дизайн-мислення у бізнесі. Від розробки нових продуктів до проектування бізнес-моделей, 2018, 256 с.
2. Том Келлі, Девід Келлі. Творча впевненість. Як розкрити свій потенціал. 2017, 304 с.
3. Роджер Мартін (Roger Martin) "The Design of Business", Торонто, 2009
4. IDEO design thinking URL: <https://designthinking.ideo.com/faq/how-do-people-define-design-thinking>
5. Яловега І.Г. Витоки дизайн-мислення: евристика в перший та другий етапи розвитку філософії та науки. Фізико-математична освіта. 2019. Випуск 4(22). С. 150-156.

## МОЖЛИВОСТІ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В МІЖНАРОДНІЙ ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ

**СТРАПЧУК Світлана,**  
svitlanastrapchuk@karazin.ua

**БІЛЬОВСЬКА Ольга,**  
**ПИСАРЕВСЬКИЙ Микола**

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Штучний інтелект поступово з'являється в нашому повсякденному житті. Більшість останніх досягнень у генеративному штучному інтелекті, зокрема з появою ChatGPT дали значний поштовх у розвитку можливостей. Експерти стверджують, що ця технологія має потенціал не лише для вирішення реальних проблем, але й для перебудови різних секторів, від охорони здоров'я та освіти до розваг. Революція штучного інтелекту виходить за рамки простих чат-ботів. Генеративний штучний інтелект до 2030 року на думку експертів [1] внесе вклад в ринок у розмірі 4,31 трильйона доларів. Такі моделі, як GPT-4, викликають хвилі, досягаючи продуктивності на рівні оцінювання людиною та перевищуючи їх.

Однак перехід до роботи на основі штучного інтелекту має і негативні наслідки. Тоді як штучний інтелект може автоматизувати повсякденні завдання та підвищити продуктивність, це також створює ризик для робочих місць. Ролі, які передбачають рутинну та повторювану роботу, особливо вразливі, і потребують зміни вимог до роботи та обов'язків.

Незважаючи на виклики, майбутнє штучного інтелекту формує багатообіцяючі та величезні можливості. Штучний інтелект продовжує розвиватися та розширюватися, що не тільки покращить економічні показники, але й позитивно впливатиме на світовий ВВП. Людство стоїть на порозі нової інноваційної ери технологій, де потенціал штучного інтелекту та людський потенціал об'єднуються, щоб змінити галузі та відкрити нові кордони.

Технологія штучного інтелекту все краще інтегрується в різні аспекти електронної комерції, включаючи дизайн веб-сайтів, обслуговування клієнтів, маркетинг і управління ланцюжками поставок. Використовуючи штучний інтелект, продавці можуть краще розуміти поведінку та уподобання своїх клієнтів і створювати персоналізований досвід.

З розповсюдженням мобільних пристроїв щодня генерується велика кількість цифрового неструктурованого контенту, такого як повідомлення в месенджерах, електронні листи, фотографії та відео. Алгоритми штучного інтелекту допомагають компаніям ефективно управляти цими великими обсягами даних та структурувати їх для подальшого аналізу. Аналіз неструктурованих даних має величезний потенціал для виробничих та ресурсодобувних підприємств, які протягом років накопичили значний обсяг різноманітної інформації. Цей аналіз може спростувати роботу інженерів, економлячи їм час на сортування та організацію даних перед їх подальшим оцінюванням та виявленням важливих зв'язків.

Штучний інтелект відкриває безліч можливостей для міжнародної електронної комерції. Деякі з них включають процеси:

1. персоналізації: штучний інтелект дозволяє створювати персоналізовані пропозиції для кожного користувача на основі їхніх попередніх покупок, переглядів товарів і поведінки в мережі;

2. прогнозування попиту: штучний інтелект може аналізувати значні обсяги даних для прогнозування попиту на товари і послуги в різних регіонах, що дозволяє компаніям оптимізувати запаси і планувати виробництво;

3. автоматизація обслуговування клієнтів: штучний інтелект може використовуватися для автоматизації відповідей на запити користувачів, обробки повідомлень і вирішення проблем через чат-боти та інші інтерактивні інтерфейси;

4. підвищення ефективності маркетингу: алгоритми машинного навчання можуть аналізувати дані про користувачів і допомагати у визначенні найбільш ефективних маркетингових кампаній та стратегій;

5. оптимізація ціноутворення: штучний інтелект може аналізувати конкурентні ціни і попит на товари, щоб допомогти компаніям встановити оптимальні ціни на свої товари і послуги;

6. зменшення шахрайства і обману: алгоритми машинного навчання можуть виявляти підозрілу активність, що допомагає уникнути шахрайства та обману в електронній комерції;

7. аналіз відгуків і рейтингів: штучний інтелект здатний аналізувати великі обсяги відгуків користувачів і рейтингів товарів для надання рекомендацій і поліпшення якості послуг.

Ці можливості допомагають підвищити ефективність та конкурентоспроможність міжнародної електронної комерції, сприяючи зростанню обсягів продажів та задоволенню потреб клієнтів.

#### Список використаних джерел

1. Insights compass 2023. Unleashing Artificial Intelligence's true potential: How generative AI could empower innovation, redefine productivity, and transform the workforce. <https://www.statista.com/study/138971/insights-compass-2023-unleashing-artificial-intelligences-true-potential/>

## ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ У ФАРМАЦЕВТИЧНІЙ ГАЛУЗІ

ГОЛОВЧУК Юлія

holovchuk312@ukr.net

СТРУШИНСЬКА Валерія

Вінницький торговельно-економічний інститут ДТЕУ

Фармацевтичний маркетинг є одним з найскладніших і найвідповідальніших видів маркетингу. Він має свої особливості, пов'язані з особливостями фармацевтичної продукції, а також із жорсткими законодавчими обмеженнями в цій галузі.

Фармацевтичний маркетинг в сучасному світі набуває все більшої важливості, оскільки конкуренція у цьому секторі зростає, а різниця між існуючими продуктами стає все менш очевидною. У цьому контексті, ключовим фактором для успіху стає глибоке розуміння потреб та очікувань споживачів, а не лише створення чи вдосконалення продукції.

Фармацевтичні компанії тепер стають більш орієнтованими на споживача, вивчаючи їхні уподобання, потреби та відгуки. Аналіз великих обсягів даних та застосування аналітичних інструментів дозволяють виявити тенденції в споживчому попиті та адаптувати маркетингові стратегії відповідно до цих знань.

Розуміння психології споживача стає критичним елементом при розробці маркетингових кампаній. Фармацевтичні компанії стежать за змінами у споживачьких уподобаннях, створюючи персоналізовані підходи до комунікації та реклами, які звертаються до індивідуальних потреб пацієнтів.

Крім того, важливо активно взаємодіяти зі споживачами через різноманітні канали, такі як соціальні мережі, веб-сайти та мобільні додатки. Створення спільнот, обговорення тем, пов'язаних із здоров'ям, та надання освітнього контенту сприяють не лише підвищенню свідомості, але й формуванню позитивного сприйняття бренду.

Загалом, перехід від традиційного підходу до орієнтації на споживача визначає успішність фармацевтичного маркетингу. Глибоке занурення у світ споживача, врахування його індивідуальних потреб і вислуховування відгуків стають важливими стратегічними компонентами для досягнення успіху в цьому конкурентному середовищі.

Український фармацевтичний ринок на сучасному етапі розвитку ринкових відносин відзначається високим рівнем конкуренції та широким асортиментом пропозицій. Серед основних тенденцій розвитку фармацевтичного маркетингу можна виділити наступні [1; 2, с. 2-8]:

– Зростання ролі цифрового маркетингу. Спостерігається тенденція до збільшення важливості цифрових каналів маркетингу, таких як соціальні мережі, пошукова оптимізація (SEO), контент-маркетинг та інші онлайн-стратегії. Це дозволяє фармацевтичним компаніям ефективно комунікувати зі споживачами та медичними фахівцями, надавати інформацію та збирати зворотний зв'язок.

– Персоналізований маркетинг. Зростає значення індивідуалізації маркетингових стратегій. Фармацевтичні компанії вдосконалюють аналітичні інструменти для збору та аналізу даних про пацієнтів, щоб створювати персоналізовані підходи до комунікації, реклами та маркетингу продуктів.

– Фокус на ефективності маркетингових заходів. Компанії віддають перевагу більш точним та вимірюваним стратегіям маркетингу. Застосування аналітики, визначення ключових показників ефективності (KPI) та постійний моніторинг результатів дозволяють оптимізувати витрати та підвищувати результативність рекламних кампаній.

Ці тенденції відображають стрімке розвиток фармацевтичного маркетингу, спрямований на адаптацію до сучасних вимог ринку та задоволення потреб споживачів.

Фармацевтичний ринок України постійно зростає, і разом із цим, фармацевтичні компанії повинні адаптуватися до нових викликів і можливостей, які надає цей динамічний

сектор. Однією з ключових стратегій є використання контент-маркетингу для створення інформативного та цікавого контенту, який не лише привертає увагу, але й надає корисну інформацію щодо застосування ліків, попередження захворювань та інших аспектів здоров'я.

Блоги, статті та відеоматеріали можуть служити не тільки як інструменти освіти для пацієнтів, але й як засіб збільшення авторитету компанії в галузі медицини. Освітні кампанії про правильний вибір ліків та їх взаємодія з іншими препаратами можуть сприяти формуванню свідомого споживача.

Додатково, розширення присутності в Інтернеті може включати в себе розвиток мобільних додатків для миттєвого доступу до інформації про ліки, здоров'я та поради від фахівців. Це створить додатковий зручний інструмент для пацієнтів та сприятиме покращенню комунікації між фармацевтичними компаніями та їхніми клієнтами. [3; 4, с. 5-9]:

Цифровий маркетинг та діджиталізація грають важливу роль в сучасній фармацевтичній галузі, дозволяючи підприємствам ефективно взаємодіяти з аудиторією, підвищувати свою видимість та оптимізувати процеси.

Розробка інформативного та користувацьки-орієнтованого веб-сайту є першим кроком. Застосування SEO дозволяє веб-сайтові фармацевтичної компанії з'являтися в топових результатах пошуку, коли користувачі шукають інформацію про ліки, захворювання чи здоров'я загалом.

Використання платних рекламних кампаній у пошукових системах (PPC) може значно покращити видимість. Це особливо корисно в ситуаціях, коли потрібно відразу привернути увагу до нового продукту чи важливої інформації. Фармацевтичні компанії можуть використовувати соціальні мережі для ефективного спілкування з аудиторією, публікації корисної інформації та побудови лояльності до бренду. Важливо дотримуватися стандартів конфіденційності та етики в цьому чутливому секторі.

Відправка інформативних бюлетенів та електронних листів може сприяти підтримці зв'язку з клієнтами, наданню корисної інформації та оновлення щодо новинок у сфері фармацевтики.

Розробка мобільних додатків може полегшити доступ клієнтів до інформації про ліки, розкладів прийому препаратів, а також надати зручний інструмент для взаємодії з медичними послугами. Використання аналітики для вивчення поведінки споживачів та великих обсягів даних може допомогти фармацевтичним компаніям оптимізувати свої маркетингові стратегії та адаптуватися до змін у споживчому попиті.

Впровадження технологій VR та AR може надати інноваційний спосіб показу продуктів, проведення навчань для медичних працівників та забезпечення інтерактивного досвіду для пацієнтів. [1; 5, с. 64-67]:

Отже, цифровий маркетинг у фармацевтиці стає ключовим інструментом для забезпечення конкурентоспроможності на ринку та покращення взаємодії зі споживачами в цьому сучасному технологічному середовищі. Усі ці аспекти в сукупності роблять фармацевтичний маркетинг необхідним інструментом для досягнення успіху в умовах конкурентного ринку, а його постійний розвиток є ключем до впевненого становлення в цій сфері.

#### Список використаних джерел

1. Holovchuk Yu. Directions of Ukrainian regions economic development in crisis. Relationship between public administration and business entities management: 2nd International Conference proceedings (November, 12, 2022, Tallinn, Estonia). DOI: <http://dx.doi.org/10.36690/RPABM-2022-35>

2. Stadnyk V., Krasovska G., Pchelianska G., Holovchuk Y. Determinants of «green entrepreneurship» competitive strategies implementation in the agro-industrial sector of Ukraine. Earth and Environmental Science: 8th International Scientific Conference on Sustainability in Energy and Environmental Science. 21-22 October 2020, Ivano-Frankivsk. 2021. Vol. 628. No. 1. P. 1-11. URL: <https://doi.org/10.1088/1755-1315/628/1/012032>

3. Головчук Ю.О., Худоба О.М. Боднар Р.О. Діджиталізація у сучасній індустрії туризму та гостинності: проблеми і перспективні напрями. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, 2023. №8. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-12-03>

4. Черевко О.В., Белоусова Н.В., Головчук Ю.О. Оцінка доцільності використання методики прогнозування регіонального економічного розвитку інклюзивного туризму. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. №2. С. 4-11. URL: <https://www.proquest.com/openview/4a83d074925a92769a7ccc36a772f140/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2035679file:///Users/svetlana/Desktop/10.32752/1993-6788-2021-1-236-4-11>

5. Головчук Ю.О. Аналіз впливу факторів на конкурентоспроможність підприємства як інструмент зниження рівня невизначеності й ризику. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2020. №1 (47). С. 63-69. URL: <http://ir.vtei.edu.ua/card.php?id=26552>

## ЗМІНИ ТРАДИЦІЙНОЇ ПАРАДИГМИ МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

ТАРДАСКІНА Тетяна

tardaskina@ukr.net

Державний університет інтелектуальних технологій і зв'язку

Розвиток цифровізації та цифрова трансформація впливає на всі сфери діяльності та створює нову модель економічних відносин. Цифрова трансформація впливає й на зміну управління бізнес-процесами підприємств в усіх сферах національної економіки. Виходячи з цього, змінюються підходи до класичного менеджменту та використання його на підприємствах. Зароджується нова парадигма управлінської науки, яка ще недостатньо вивчена і відображена в теорії менеджменту. Менеджмент на основі цифрових технологій або цифровий менеджмент домінує в сучасних умовах.

В умовах цифрової економіки відбуваються значущі зміни в парадигмі управління бізнесом та бізнес-процесами підприємств [1, 2]. Цифрові технології, зокрема штучний інтелект, аналітика даних, хмарні рішення та Інтернет речей, впливають на способи прийняття управлінських рішень, процеси комунікації та взаємодії з клієнтами. Проаналізуємо ключові тенденції та зміни, що відбулися з менеджментом на шляху від традиційної до цифрової економіки (табл. 1).

Таблиця 1

Ключові тенденції та зміни, що відбулися з менеджментом на шляху від традиційної до цифрової економіки

Традиційна економіка	Індустріальна економіка	Інформаційна економіка	Цифрова економіка
<p><i>Централізований контроль:</i> організації були вкрай ієрархічними, з централізованим контролем та прийняттям рішень на верхньому рівні.</p> <p><i>Ручна праця:</i> виробництво великими масштабами вимагало значних трудових ресурсів.</p> <p><i>Лінійний характер виробництва:</i> процеси лінійні та досить стандартні, без значної гнучкості.</p>	<p><i>Масове виробництво:</i> зросло значення масового виробництва та стандартизації продукції.</p> <p><i>Науковий підхід:</i> застосування принципів наукового управління та теорій, таких як теорія відносин та теорія адміністрування.</p> <p><i>Функціональна спеціалізація:</i> з'явилася функціональна спеціалізація та поділ праці.</p>	<p><i>Автоматизація та комп'ютеризація:</i> запровадження комп'ютерів та інформаційних технологій для автоматизації процесів та обробки даних.</p> <p><i>Глобальні мережі:</i> зростання значення глобальних комунікаційних мереж, що полегшує взаємодію та обмін інформацією.</p> <p><i>Фокус на інформації:</i> значний акцент на управління інформацією та аналіз даних для прийняття рішень.</p>	<p><i>Використання цифрових технологій:</i> широкомасштабне використання цифрових технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних, хмарні сервіси, блокчейн тощо.</p> <p><i>Гнучкість та інновації:</i> зміна фокусу з масового виробництва на гнучкість та інновації.</p> <p><i>Ефективне управління даними:</i> спрощення обробки та аналізу великих обсягів даних для отримання цінної інформації.</p> <p><i>Розвиток цифрових платформ:</i> поява та розвиток екосистем та цифрових платформ для об'єднання бізнес-моделей та послуг.</p>

В умовах цифрової економіки відбувається зміни традиційної парадигми менеджменту. Менеджмент цифрової економіки визначається не лише використанням цифрових технологій, а й зміною підходів до управління бізнес-процесами, взаємодії з клієнтами та створенням інноваційних продуктів та послуг. Це викликає необхідність адаптації управлінських процесів на сучасних підприємствах.

Менеджмент підприємств в цифровій економіці відображає сучасний підхід до управління підприємствами, що враховує використання цифрових технологій та інновацій для оптимізації бізнес-процесів і прийняття ефективних управлінських рішень. Це поняття охоплює впровадження технологій, аналітики даних, автоматизації та інших інструментів для покращення продуктивності та конкурентоспроможності підприємства. Ключові особливості менеджменту підприємств в умовах цифрової економіки:

1. Використання цифрових технологій: застосування різноманітних цифрових технологій, таких як хмарні обчислення, штучний інтелект, Інтернет речей (IoT), аналітика даних, мобільні додатки та інші, для оптимізації бізнес-процесів та покращення комунікацій.

2. Диджиталізація документообігу: перехід від паперової документації до електронних форматів, використання електронних підписів та інших інструментів для полегшення обігу документів.

3. Використання аналітики та бізнес-інтелекту в управлінських бізнес-процесах: використання аналітики даних для отримання інсайтів та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

4. Забезпечення високого рівня кібербезпеки для захисту важливої інформації та даних підприємства від потенційних загроз.

5. Модернізація IT-інфраструктури: оновлення та модернізація інформаційно-технологічної інфраструктури для підтримки високих технологічних стандартів.

6. Електронна комунікація та співпраця: використання ефективних інструментів для електронної комунікації та співпраці, таких як онлайн- конференції та спільні робочі платформи.

7. Використання та впровадження культури інновацій: створення організаційної культури, що сприяє інноваціям та впровадженню новаторських ідей.

Менеджмент в цифровій економіці дозволяє підприємствам бути більш гнучкими, конкурентоспроможними та адаптованими до швидко змінюючихся умов ринку та технологічних тенденцій.

Поява нового типу менеджменту в цифровій економіці обумовлена потребою в адаптації та впровадженні нових стратегій управління, які враховують особливості цифрового середовища. Це вимагає не лише технологічних змін, але й перетворення в методології та нові підходи до управлінської діяльності. Ось деякі ключові характеристики нового типу менеджменту в цифровій економіці:

- Гнучкість та агільність: у цифровій економіці швидкість змін надто висока, тому менеджмент повинен бути гнучким та агільним. Агільні методології дозволяють швидко реагувати на зміни в середовищі та швидко впроваджувати нові ідеї;

- Орієнтація на дані та аналітику: ефективний цифровий менеджмент базується на використанні аналізу даних для прийняття обґрунтованих рішень. Великі дані, машинне навчання та аналітичні інструменти стають необхідною частиною управлінського процесу;

- Екосистемний підхід: в цифровій економіці компанії стають частиною екосистем, в якій вони співпрацюють та взаємодіють з іншими учасниками. Менеджмент повинен розуміти, як ефективно співпрацювати та використовувати переваги екосистем;

- Інновації та експерименти: цифровий менеджмент сприяє культурі інновацій та постійним експериментам;

- Клієнтська фокусованість: використання аналітики для розуміння покупців та персоналізованого обслуговування стає пріоритетом;



- Кібербезпека та захист даних: управління кібербезпекою та захистом конфіденційної інформації стає важливою складовою цифрового менеджменту, особливо в умовах зростаючої кількості кіберзагроз та крадіжок даних;

- Освіта та розвиток персоналу: зміни в цифровому менеджменті вимагають від персоналу нових цифрових навичок та компетенцій. Забезпечення навчання та розвитку персоналу стає ключовою складовою успішного управління.

Новий тип менеджменту в цифровій економіці відзначається не тільки використанням цифрових технологій, але стає більш адаптивним, гнучким та інноваційним в умовах постійних змін у цифровому середовищі.

#### Список використаних джерел

1. Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-5> (дата звернення: 15.01.2024).

2. Седікова І. О., Седіков Д. В. Нові парадигми менеджменту в умовах цифрової економіки. Економіка харчової промисловості. 2022. Том 14. Вип. 3. С. 37-43. URL: <https://journals.ontu.edu.ua/index.php/fie/article/download/2360/2555>.

(дата звернення: 16.01.2024).

## ПОЛІПШЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ЯК ЕЛЕМЕНТ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ГОТЕЛЬНО- РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

**ФОСТОЛОВИЧ Валентина**

vfostolovich@gmail.com

**ГУРТОВИЙ Юрій**

vfostolovich@gmail.com

Житомирський державний університет імені Івана Франка

Діяльність підприємств сфери гостинності є специфічною, оскільки визначальним фактором їх ефективності є налагоджені комунікаційні зв'язки, тобто соціальна взаємодія між усіма учасниками. Рівень розвитку та розбудованість каналів комунікації впливає на політичне середовище, науковий розвиток та рівень інноваційності підприємств готельно-ресторанного бізнесу, на їх організаційну структуру та потребу в сучасному цифровому і технічному оснащенні.

Комунікація визначає форму і силу зв'язку між закладом та реальним і потенційним гостем, тобто формує середовище інформаційного обміну на базі використання різних інструментів. Комунікація може здійснюватись не лише безпосередньо через слова чи букви, але і за допомогою символів, жестами чи у цифровому форматі: відео, голосові повідомлення, месенджерами чи за допомогою інших ресурсів із використанням різноманітних платформ. Інструменти комунікацій постійно удосконалюються у напрямку цифровізації та інтегрування штучного інтелекту. Дане бачення також описує Kantar [1] у прогнозі на 2024 рік.

Сучасна система управління передбачає 50-90% витрат часу на систему комунікацій як у внутрішньому середовищі в процесі формування міжособистісних відносин й інформаційного обміну в процесі прийняття ефективних управлінських рішень, планування, функцій контролю та організації виробничих та інноваційних процесів, так із зацікавленими сторонами зовнішнього середовища. Комунікаційні технології сприяють формуванню цілісності і єдності усіх структурних підрозділів, та підсистем підприємства у неподільний механізм, де гість є ключовою ланкою, яка визначає ритм роботи, напрямок розвитку, потребу у цифрових трансформаціях та інноваційній активності.

Комунікаційні зв'язки у підприємств сфери гостинності слугують інструментом керованості та засобом координування роботи кожного підрозділу та його працівників як єдиного неподільного механізму.

Ми вважаємо, що головною причиною недосягнення підприємствами запланованого ефекту є недоліки у організації системи комунікації. Наше бачення підтверджено у дослідженнях серед керівників американських, англійських та японських фірм.

В процесі дослідження нами виявлено, що комунікація слугує інструментом впливу на гостя, провокуючи його прихильність, або відсторонення. Розуміння і сприйняття інформації, послідовність її викладу, своєчасність представлення та стиль подання і узгодженість при орієнтації на визначену цільову аудиторію сприяє зростанню рівня прихильності гостя до закладу готельно-ресторанного бізнесу.

На рисунку 1 нами представлено схематично основні фактори впливу на сприйняття інформації адресатом при її передачі та головні аспекти, які впливають на підвищення ефективності комунікації. Нами відмічено, що для налагодження комунікації потрібно дві сторони, які готові до діалогу. Обравши найбільш приємним для сторін спосіб комунікації (усну, письмову чи візуальну) варто виявляти перешкоди та терміново їх усувати.

Авторитарність комунікацій управлінського персоналу із підлеглими, нечіткість постановки задач та брак сприятливої ділової атмосфери і відсутність чіткого розподілу прав і обов'язків є перепорою у формуванні комунікаційних зв'язків між працівниками підприємства.

Нерозуміння інформаційного процесу та ієрархії комунікаційних зв'язків

унеможливають ефективну роботу компанії, що є недопустимим у сфері гостинності. Тому, пошук найбільш оптимального ланцюга комунікаційних процесів та інструментарію його забезпечення формує ефективну роботу у підприємствах сфери гостинності на усіх його ієрархічних рівнях:

- 1) міжрівневі комунікації;
- 2) комунікації між керівництвом та робочими групами компанії;
- 3) комунікації із зовнішнім середовищем та зацікавленими сторонами.



Рис. 1. Сучасна модель та елементи комунікаційного процесу у підприємствах сфери гостинності й чинники впливу на її ефективність

Джерело: Сформовано автором

Лише застосування системного підходу до формування моделі комунікаційного процесу у підприємств сфери гостинності можливо побудувати такий алгоритм ефективних зв'язків, який враховуватиме чинники ефективної комунікації кожної із сторін та врахує аспекти підвищення ефективності комунікації.

Сучасна цифрова трансформація внесла суттєві корективи не лише у технологію організації бізнес-процесів [2] та їх реалізацію, але і у систему комунікацій на різних рівнях. Найбільш застосовуваними стали цифрові комунікаційні лінії та системи через використання не лише алфавітної форми індексації повідомлення, а також цифрових та символічних.

Комунікаційні зв'язки в епоху цифровізації передбачають інтенсивне використання цифрових платформ, програмного забезпечення мережевих систем (типу: SERVIO HMS, SERVIO Pos, Fidelio, Poster) та хмарних сховищ для зберігання інформації і кодування системи доступу до неї. Важливого значення набула система безпеки інформації та електронного управління бізнесом. В умовах цифрової комунікації цінним є можливість зворотнього зв'язку в режимі онлайн.

#### Список використаних джерел

1. Десять найкращих прогнозів Kantar на 2024 рік: штучний інтелект домінуватиме. PRO Ідеї. Головні новини маркетингу. URL: <https://www.proidei.com/ai-2024-1212/> (Дата звернення 05.02.2024)
2. Фостолович В.А., Боцян Т.В. Сучасні інструменти маркетингу в діяльності підприємств готельно-ресторанного бізнесу. Інестичії: практика та досвід. 2023. №5. С. 11-18 URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/1187> (Дата звернення 25.01.2024)

# КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗМІНИ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

ХУДАВЕРДІЄВА Вікторія

viki75807@gmail.com

Державний біотехнологічний університет

Цифрове суспільство - це суспільство, яке інтенсивно та продуктивно використовує цифрові технології для власних потреб - самореалізації, роботи, відпочинку, навчання, дозвілля, а також для досягнення та реалізації спільних економічних, суспільних та громадських цілей. Цифрові тренди (тенденції) - це напрямки розвитку цифрових технологій. Аналіз цифрових трендів дає змогу прогнозувати розвиток конкретного економічного, технологічного та навіть соціального явища в майбутньому [1].

Цифрові технології стали базою для створення нових продуктів, цінностей, властивостей та, відповідно, основою отримання конкурентних переваг на більшості ринків. Цифровізація дала невеликим компаніям та проектним командам можливість створювати нові продукти та швидко виводити їх на ринок нарівні з присутніми там великими компаніями. Це призвело до початку зміщення «центрів інновацій» з великих компаній до малих (стартапів тощо). Цифрова трансформація зумовлює появу нових унікальних систем і процесів, що складають їх нову ціннісну сутність (наприклад, Uber, Airbnb, цифровий банкінг тощо). Трансформації у промисловості відбуваються згідно з концепцією «Індустрія 4.0» та з появою кібервиробництв, кіберсистем та кібермашин.

Бар'єри для розвитку тренду в Україні [1]: 1. Відсутність національних (державних) програм, інфраструктур підтримки та стимулювання бізнесу до використання цифрових інструментів та рішень, а також розвитку інноваційного підприємництва. 2. Відсутність у країні бачення, стратегії та ініціатив цифровізації економіки та сфер життєдіяльності суспільства та країни в цілому. 3. Відсутність сталої системи культивування цифрових навичок та навичок інноваційного підприємництва на рівні середньої та вищої освіти, в секторах економіки та в суспільстві взагалі. Можливості, які створює тренд для України: 1. Підвищення конкурентоздатності секторів економіки. 2. Розвиток цифрової економіки, ринку праці тощо. 3. Поява нових індустрій (кросплатформових із цифровою індустрією). 4. Розвиток інноваційного підприємництва.

Стратегія підприємства є основним інструментом та центральною ланкою стратегічного управління. У літературі зі стратегічного планування міститься величезна кількість матеріалу в частині типології стратегій, етапів та методів її розробки. Однак два основних фактори визначають актуальність проведення додаткових досліджень у цій галузі. По-перше, таким фактором є суттєва зміна умов та правил діяльності компаній у цифровому середовищі, різке зростання рівня нестабільності. Це вимагає розробки нових принципів та підходів до формування стратегії підприємства, яка часто стає стратегією його цифрової трансформації.

По-друге, це проблеми успішної реалізації стратегії. Методологічний та інструментально-методичний розрив між стратегічними та оперативними аспектами діяльності підприємства певною мірою був закритий за рахунок розробки та широкого впровадження у практику управління методології збалансованої системи показників. Однак із зростанням вимог до швидкості прийняття рішень виникає чимало нових завдань. Крім того, на якомусь етапі розвитку стратегічного менеджменту багато теоретиків і практиків стали ототожнювати стратегію зі стратегічним планом. Основоположники ж стратегічного планування І. Ансофф і Р. Мінцберг визначали стратегію як набір правил прийняття рішень, якими підприємство керується у своїй діяльності, або розглядали її як сукупність критеріїв, які визначають і формують траєкторію руху до мети (цілей підприємства) [2]. При цьому ключовим завданням стратегічного планування визначалася розстановка пріоритетів, тобто вибір тих напрямів діяльності (бізнесів, ринків, продуктів, технологій), на які слід спрямувати

обмежені ресурси організації для зайняття кращої (бажаної) ринкової позиції. Саме такий підхід, а не чітке календарне планування відповідає сучасній ситуації. Відповідно проведеного дослідження «Digital era Technology Operating Models. The 9 big shifts to the Technology Operating Model and how to address them» [3], в постійно змінюваному цифровому світі стратегія - це не те, що можна визначати раз на три-п'ять років.

Першим наближенням до виділення стратегічних модулів є наявність трьох ієрархічно взаємопов'язаних типів стратегій: корпоративних, бізнес-стратегій та функціональних стратегій. До корпоративних, зазвичай, відносять загальну конкурентну стратегію, яка визначає на яких ринках працюватиме підприємство, і на цій підставі формує портфель напрямів (кейсів) його діяльності. До корпоративних також часто відносять стратегію управління людськими ресурсами (включаючи формування організаційної культури) і стратегію управління змінами, яку з урахуванням сучасних умов можна розвинути до стратегії цифрової трансформації. Потім у межах кожного з бізнес-направів визначається домінуючий спосіб отримання конкурентних переваг (бізнес-стратегії). Для успішної реалізації корпоративних та бізнес-стратегій розробляється комплекс відповідних функціональних стратегій, до яких відносять маркетингову, інноваційну, виробничу, фінансову, а також ІТ-стратегію. Набір функціональних стратегій може бути розширений з урахуванням специфіки діяльності підприємства.

Такий підхід узгоджується з рекомендаціями щодо цифрової трансформації, розробленими компанією Deloitte [3]. Першим кроком, що передуює початку перетворень, є визначення не просто бачення майбутнього компанії, а її «переможного прагнення» (winning aspiration), орієнтованого на споживачів, а не на продукти (тим більше, не на фінанси). Це бачення дозволяє відповісти на наступне запитання: «Де ми гратимемо?», яке пов'язане з корпоративною конкурентною стратегією, що визначає портфель напрямків діяльності (бізнесів) компанії. Далі шукається відповідь на питання «Як ми перемаємо?», що відображає ціннісні пропозиції та джерела конкурентних переваг, що традиційно пов'язане з бізнес-стратегіями. І лише після цього ставляться питання: «Які можливості нам для цього потрібні?» та «Які системи управління нам потрібні?», що відповідає рівню функціональних стратегій. Саме до цього рівня відноситься вибір конкретних цифрових технологій та формування тісно взаємопов'язаних ІТ та операційної (виробничої) стратегій [4].

Існують два сценарії розвитку цифрової економіки в Україні залежно від оцінки критичності та необхідності здійснення швидких та глибоких змін у традиційному економічному укладі - інерційний (еволюційний) та цільовий (форсований). Інерційний (еволюційний) сценарій передбачає інерційне продовження тенденцій минулого, тобто сприйняття як неперіоритетних технологізацію та цифровізацію економіки та використання людського капіталу. Цільовий (форсований) сценарій передбачає перехід української економіки протягом 5–10 років до розвитку та появи в її структурі значної частки цифрової економіки (до 65% ВВП), досягнення у 2030Е номінального ВВП України 1 трлн дол. США. [5]. Цей сценарій включає: забезпечення верховенства права та усунення інституційних (законодавчих, податкових тощо) бар'єрів, що перешкоджають розвитку цифрової та інноваційної економіки; системне державне стимулювання цифровізації секторів економіки та бізнесу; ініціацію державою масштабних трансформаційних ініціатив та проектів цифровізації, зокрема на базі сучасних моделей державно-приватного партнерства.

Цифровізація економіки стане ключовим пріоритетом державної політики. Від питань «намагання здійснювати управління сферою ІКТ» уряд перейде до «питань цифровізації всієї економіки», що є насправді критичним питанням розвитку самої сфери (індустрії) ІКТ. Вплив цифрових технологій перетворить державних високопосадовців - менеджерів відповідних сфер - фактично у «галузевих СІО». Гармонійний розвиток обох сфер на основі ринкових механізмів та державного «смарт-активізму» дасть змогу секторам економіки та сферам життєдіяльності протягом декількох років (замість десятиліть) здійснити гігантські кроки, бути перенесеними із застарілого середовища до сучасного та навіть надсучасного, тобто здійснити так званий цифровий стрибок.

### Список використаних джерел

1. Україна 2030Е - країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://strategy.uifuture.org/>  
<https://strategy.uifuture.org/index.html> <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html>
2. Томпсон-мол. А.А., Стрікленд А.Дж. III. Стратегічний менеджмент. Концепції та ситуації для аналізу. <https://bookinistplus.com.ua/ua/p1505158021-strategicheskij-menedzhment-kontseptsii.html>
3. Digital era Technology Operating Models. 9 великих shifts до Технологія Operating Model and how to address them. – Vol. 2. - Deloitte, 2017. - 129 p.
4. Digital Strategy and Roadmap. – URL: [https://www.cgi.com/sites/default/files/pdf/digital\\_strategy\\_and\\_roadmap.pdf](https://www.cgi.com/sites/default/files/pdf/digital_strategy_and_roadmap.pdf)
5. Два сценарії розвитку української економіки: трендовий і цільовий. <https://strategy.uifuture.org/dva-scenar%D1%96i-rozvitku-ukrainskoi-ekonom%D1%96ki.html>

## ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ОКРЕМІ СЕКТОРИ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

ШЕВЦОВА Аліна

shevtsova.alina@student.karazin.ua

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Науковий керівник, д.е.н. проф. Довгаль О.А.

У контексті аналізу впливу цифровізації на структурні аспекти різних секторів економіки, розвиток інформаційних технологій виступає як ключовий фактор трансформації. Цифровізація, що охоплює широкий спектр технологій – від Інтернету речей, роботизації, кіберсистем і штучного інтелекту до технологій збору і обробки великих баз даних (Big data), безпаперових технологій, 3D-друку, хмарних обчислень, блокчейн технологій та інших інновацій – стає домінуючим чинником в еволюції глобальної економіки.

Таблиця 1

Показники чисельності населення світу та користувачів мережі інтернет

	2005	2010	2017	2019	2021
Населення Землі, млрд. осіб	6,504	6,917	7,508	7,674	7,851
Приріст (до 2005 року), %	-	6,35	15,44	17,99	20,71
Приріст (до 2005 року), млрд осіб	-	0,413	1,004	1,17	1,347
Користувачі мережі інтернет, %	16	30	48	53,6	59,5
Користувачі мережі інтернет, млрд осіб	1,04	2,08	3,60	4,11	4,67
Приріст (до 2005 року), %	-	99,4	246,3	295,3	348,9
Приріст (до 2005 року), млрд осіб	-	1,03	2,56	3,07	3,63

Джерело: [1,2].

Мережа інтернет є одним з головних чинників, який впливає на цифровізацію та як наслідок, на зміну структури секторів економіки окремо і самої структури економіки в цілому, оскільки є головною інфраструктурою в новому світі інформаційних технологій. Розвиток мережі йде надто потужними темпами (табл. 1) і якщо населення Землі з 2005 по 2021 рік збільшилося на 20 % і склало 1,347 млрд осіб, то за той же час користувачів мережі, а як наслідок людей, що залучені до нового цифрового світу, які безумовно є частиною цифрової економіки, стало 4,67 млрд осіб. А це показник перевищує вже половину населення нашої планети. А якщо звернути увагу на темпи приросту користувачів, а це 348 %, то стане зрозуміло, що цифровізація охоплює наше суспільство вглиб, а не тільки зростає разом із збільшенням кількості населення на планеті. Цифровізація стає невід'ємною частиною нашого життя і знаходить своє місце у все більшій кількості його складових, що безумовно пов'язані із секторами економіки.

Процес цифровізації зумовлює переорієнтацію від традиційної ринкової економіки до нової цифрової економіки, де цифрові дані стають ключовим ресурсом. Це сприяє не лише безпосередньому зростанню продуктивності праці, а й стимулює утворення нового попиту на інноваційні товари та послуги, формуючи нові цінності та якість у різних секторах економіки. Необхідно зауважити, що нова цифрова економіка діє на засадах ринкової економіки хоча і має ряд суттєвих відмінних аспектів.

Подібна трансформація має глибокі наслідки для всіх аспектів економічної діяльності, включаючи державний і приватний сектори, виробничі та невиробничі галузі, фінансовий сектор, а також видобувну та обробну промисловість. Цифровізація впливає на бізнес-моделі, робочі процеси, підходи до управління та стратегії розвитку, вимагаючи від компаній і державних установ гнучкості та адаптації до швидко змінюваних умов.



У виробничому секторі, цифровізація в рамках Індустрії 4.0 ініціює автоматизацію та роботизацію, що підвищує ефективність виробництва. Індустрія 4.0 представляє собою новітню революцію в сфері виробництва та бізнесу, яка включає інтеграцію передових технологій для оптимізації процесів та підвищення ефективності. Великі дані та предикативна аналітика використовуються для збору та аналізу великих об'ємів даних для прийняття обґрунтованих рішень. Хмарні та туманні обчислення пропонують нові можливості для зберігання та обробки даних. При цьому, машинне навчання та штучний інтелект відіграють ключову роль у вивченні та аналізі даних, а також у прогнозуванні майбутніх тенденцій та поведінки. Робототехніка та автоматизація стають все більш затребуваними у виробничих процесах, а 3D-друк відкриває нові горизонти у виробництві та конструюванні. Доповнена реальність пропонує унікальні способи взаємодії з технологіями та даними [4, с. 106]. Ці технології, інтегровані в промисловість, створюють основу для розвитку та конкурентоспроможності, що особливо важливо для України у контексті глобальних змін та викликів.

Водночас, цифровізація також радикально впливає на фінансовий сектор, де фінтех-інновації та блокчейн технології перетворюють способи управління фінансами та транзакціями. Такі зміни в обох секторах вимагають нових навичок та спеціалізацій, а також адаптації регуляторних рамок.

В медичному секторі, використання штучного інтелекту для діагностики та телемедицини не тільки покращує якість лікування, але й стимулює розвиток фінансових інструментів для управління медичними витратами та страхуванням. Це, у свою чергу, впливає на структуру працевлаштування та розвиток професійних компетенцій у галузі охорони здоров'я.

У контексті досліджуваної проблеми, на наш погляд, варто акцентувати увагу вплив цифровізації на освітню сферу. Заслужує уваги, наукова позиція В. Ю. Арешонкова стосовно переходу до цифрового університету, який акцентує на важливості глибоких змін, які виходять за рамки лише кількісного накопичення технічних засобів. Цей перехід включає зміну цілей, пріоритетів, корпоративної ідеології, організаційних принципів та підходів, а також структури освітніх закладів. Освітній процес має стати більш гнучким, адаптивним та інтегрованим з сучасним технологічним розвитком, що вимагає від університетів готовності до неперервної адаптації та інновацій [3, с. 2]. Сьогодні, у сучасному освітньому просторі спостерігається значне зростання застосування цифрових освітніх ресурсів (ЦОР), причому особливу популярність здобувають відкриті цифрові освітні ресурси. Серед провідних платформ вирізняються Coursera, Prometheus, edX, MIT OpenCourseWare, FutureLearn, Udacity, UoPeople та OpenLearn. Ці платформи пропонують широкий спектр курсів, що відкриває доступ до високоякісної освіти для широкого кола людей по всьому світу [6, с. 333].

Цифровізація освіти, зі своєю переорієнтацією на онлайн-освіту та адаптивне навчання, впливає на підготовку кадрів для інших секторів. Зростання цифрової грамотності та навичок, необхідних для сучасного ринку праці, відображається у зміні вимог до освітніх програм та курсів.

Крім того, цифровізація має ключовий вплив на структуру та розвиток глобальної торгівлі, проявляючись через кілька важливих аспектів. По-перше, створення нової інформаційної та комунікаційної бази для міжнародних торговельних відносин. Використання цифрових засобів стає основою для встановлення контактів, ведення переговорів, укладання договорів та організації логістики в міжнародній торгівлі. Другий аспект включає глибоке проникнення цифрових технологій у повсякденне життя, особливо через зростання використання електронних платежів та збільшення обсягу товарів та послуг, доступних виключно в цифровому форматі. Третім важливим аспектом є розширення обсягу онлайн-покупок [5].

У торгівлі, електронна комерція та персоналізовані маркетингові стратегії змінюють способи взаємодії зі споживачами, що змушує фінансовий сектор адаптуватися до нових форм електронних платежів та кредитування.

В цілому, цифровізація є взаємопов'язаним процесом, що впливає на всі аспекти економічної діяльності, від виробництва до споживання. Це не лише підвищує продуктивність та стимулює інновації, але й вимагає глибоких структурних змін у різних секторах економіки, включаючи розвиток нових навичок, адаптацію регулятивних політик та переосмислення традиційних бізнес-моделей, тощо.

#### Список використаних джерел

1. Country comparison: internet users. The World Factbook. Central Intelligence Agency. URL: <https://web.archive.org/web/20201001003504/https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/204rank.html#AQ> .
2. Countrymeters population of the world and countries. URL: [https://countrymeters.info/World#google\\_vignette](https://countrymeters.info/World#google_vignette).
3. Арешонков В. Ю. Цифровізація вищої освіти: виклики та відповіді. Вісник НАПН України. 2020. № 2 (2). С. 1-6.
4. Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2016. № 5. С. 105–112.
5. Ляшенко В.І., Вишневецький О.С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку : монографія. Київ : НАН України, Ін-т економіки пром-сті, 2018. 252 с.
6. Семеніхіна О.В., Юрченко А.О., Сбруєва А. А. та ін. Відкриті цифрові освітні ресурси в галузі ІТ: Кількісний аналіз. Інформаційні технології і засоби навчання. 2020. Том 75, №1. С. 331-348.

## ЦИФРОВІ МОДЕЛІ СЕРВІСІЗАЦІЇ БІЗНЕСУ

**ШИРОКОВА Маргарита**

shyrokova@knu.ua

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Об'єднання пропозиції продуктів і послуг стає популярною інноваційною бізнес-стратегією, оскільки виробничі підприємства функціонують в умовах конкурентної глобальної економіки, де продукти стають усе більше комерціалізованими. Дійсно, дані свідчать, що більше третини великих виробничих фірм у світі пропонують послуги, зокрема у західних країнах ця частка збільшилася до майже 60%, а для середньо сервісизованих виробників вона становить 31% [Visnjic and Van Looy, 2013: 4]. Все це свідчить про те, що інноваційні послуги не тільки поширюються, але й стають важливим фактором ефективної діяльності.

Важливим аргументом на користь синтетичного підходу до дослідження сфери послуг та матеріального виробництва стає феномен сервісизації виробництва. Як правило, це явище пов'язане з прагненням промислових компаній виробляти послуги, які супроводжують їх основну діяльність або продукцію, що випускається. В цьому випадку створювані послуги носять характер «супутніх», включаючи послуги, пов'язані з наданням власне матеріального продукту, наприклад, післяпродажне обслуговування. Іноді сервісизація проявляється у просуванні продукту за допомогою різних послуг – фінансових, страхових, технічної підтримки, програмного забезпечення тощо.

Голландська компанія Atos Consulting наводить визначення сервісизації як «процесу перетворення, у рамках якого виробничі компанії обирають також і орієнтацію на послуги або розробляють нові та більш якісні послуги з метою задоволення потреб клієнтів, підвищення продуктивності фірми і досягнення конкурентних переваг» [Atos Consulting, 2011: 6]. Тобто фундаментальний принцип сервісизації полягає у з'ясуванні того, яким чином клієнт буде використовувати продукт або послугу компанії, що підвищує цінність її пропозиції. Це вимагає більш глибокого розуміння клієнтів, їхніх вподобань і ділових амбіцій. Більше того, конкурентні переваги і найкращі характеристики кореняться саме в уявленнях замовника, які формують основу для нового типу взаємодій із клієнтами, за якого фірма стає не тільки постачальником, а й стратегічним партнером. Кінцевим наслідком сервісизації стає те, що продукція і послуги одержують усе більш інтегровані, досконалі рішення. Модель сервісизації пропонує альтернативний шлях для промислової стратегії, коли виробництво товарів стає усе більше витонченим, а послуги більше не розглядаються з погляду логіки минулого «або-або», а скоріше як доповнення до існуючої практики. Як засіб конкуренції з більш низькими зовнішніми витратами виробництва ця стратегія може мати життєво важливе значення для майбутнього підприємницьких структур.

Зазвичай виробники надають як базові послуги (запасні частини до продукції), так і проміжні (технічне обслуговування і ремонт), обидва типи яких самі по собі спираються певною мірою на технології і не привносять додану вартість у продукт. Стратегія сервісизації дозволяє компаніям створити систему «продукт-сервіс», яка може підвищити цінність їх пропозиції. У науковій літературі пропонуються різні типи комбінацій «продукт-послуга». Так, Р. Оліва і Р. Калленберг класифікують їх у відповідності з етапами циклу реалізації та використання продукту: обслуговування клієнтів для стимулювання продажів; послуги, що супроводжують продукт, для забезпечення його належного функціонування; підтримка клієнтів для підвищення ефективності їх діяльності [Oliva and Kallenberg, 2003: 165]. А. Бувілард пропонує трьохрівневий підхід до класифікації послуг: традиційні послуги життєвого циклу, удосконалені технічні послуги та бізнес-послуги [Beauvillard et al., 2009: 2]. Перші два види обслуговування безпосередньо пов'язані із продуктом на основі традиційних бізнес-моделей, а бізнес-послуги, навпроти, непрямо пов'язані із продуктом і засновані на моделі сервісизації.

В процесі сервісизації бізнесу цифрові рішення стають все більш важливими для його сталого розвитку з багатьох причин. Цифрові технології дозволяють автоматизувати багато процесів, що сприяє підвищенню ефективності надання послуг. Автоматизація дозволяє підприємствам швидше та точніше реагувати на потреби клієнтів. Персоналізовані послуги, як правило, адаптовані до конкретних потреб і вподобань кожного клієнта. Аналітика та дані допомагають зрозуміти клієнтів краще і надавати індивідуальний підхід. За допомогою цифрових інструментів можна збирати та аналізувати великі обсяги даних про клієнтську поведінку та уподобання. Це дозволяє підприємствам отримувати цінні інсайти для вдосконалення послуг та прийняття стратегічних рішень.

Цифрові технології дозволяють підприємствам впроваджувати новаторські бізнес-моделі та розвивати більш інноваційні послуги. Це може стати ключовим фактором конкурентоспроможності в сучасному ринковому середовищі, оскільки цифрові канали спілкування, такі як веб-сайти, мобільні застосунки і соціальні мережі, дозволяють підприємствам підтримувати активний діалог з клієнтами, отримувати зворотний зв'язок і надавати швидку підтримку.

Серед найбільш поширених цифрових моделей сервісизації, що включають різноманітні стратегії та підходи, виділяються наступні:

1. Маркетплейси – онлайн-платформи, де споживачі можуть шукати, порівнювати та купувати різні послуги, які надають незалежні постачальники. Наприклад, Airbnb для житла, Uber для транспорту тощо.

2. Субсекретаріати – застосування цифрових технологій для розширення обсягу послуг, що надаються підприємством, включаючи автоматизацію та персоналізацію. Прикладом є впровадження інтелектуальних асистентів чи роботів для надання допоміжних послуг.

3. Модель «плати за результати». Клієнти сплачують лише за конкретні результати або виконання певного обсягу робіт, що дозволяє підприємствам пропонувати більше гнучкі та індивідуалізовані рішення. Такі моделі сервісизації демонструють платформи для фрілансу, де оплата здійснюється за виконану роботу.

4. Підписка на послуги – клієнти платять щомісяця або з інтервалом за передплачену послугу, отримуючи постійний доступ або певний обсяг послуг. Це такі платформи як Netflix для відео або Spotify для музики.

5. Використання Інтернету речей (IoT) передбачає збільшення інтеракції зі споживачами через підключені до Інтернету пристрої та датчики для надання розширених та персоналізованих послуг. Прикладом можуть бути смарт-доми, де різні пристрої комунікують між собою для оптимізації обслуговування.

6. Використання штучного інтелекту (AI) та аналітики для збору та аналізу даних з метою покращення якості та ефективності послуг. Сюди відноситься використання чат-ботів для надання інформації або вирішення питань клієнтів.

7. Модель краудсорсингу – залучення широкого кола індивідів або груп для надання послуг або вирішення завдань. Наприклад, Wikipedia, де користувачі спільно створюють та редагують контент.

Ці цифрові моделі дозволяють підприємствам адаптуватися до сучасних тенденцій та надавати більше інноваційних та індивідуалізованих послуг. Крім того, застосування цифрових рішень в процесі сервісизації виробництва може підтримувати сталий розвиток бізнесу у різних аспектах, починаючи від ефективності і оптимізації ресурсів та прогнозування технічного обслуговування до зменшення відходів і використання вторинних ресурсів та впровадження систем енергозбереження. Досконалість сервісних рішень може визначати стійкість бізнесу та сприяти його розвитку. Ефективні та якісні сервісні рішення відіграють ключову роль у задоволенні потреб клієнтів, в утриманні їх лояльності та в створенні позитивного образу підприємства.

Список використаних джерел

1. Atos Consulting. *Servitization in Product Companies. Creating Business Value Beyond Products*. – Utrecht, 2011. – 28 p.
2. Beauvillard A. et al. *Achieving Excellence in After-Sales Services. A Primer for Industrial Companies*. – Boston: BCG, 2009. – 14 p.
3. Oliva R., Kallenberg R. Managing the transition from product to services // *International Journal of Service Industrial Management*. – № 14(2). – 2003. – P. 160-172.
4. Visnjic I., Van Looy B. Servitization: Disentangling the Impact of Service Business Model Innovation on Manufacturing Firm Performance // *Journal of Operations Management*. – № 31(4). – 2013. – P. 169-180.

## МОДЕЛЮВАННЯ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ БІЗНЕСУ У ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

**УГОДНІКОВА Олена**  
ugodnikova16@gmail.com  
**РУДАЧЕНКО Ольга**  
polkin87@ukr.net

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

Цифрові трансформації в сучасному світі стали ключовим фактором для розвитку та підвищення конкурентоспроможності територіальних громад. Впровадження ефективних технологій та інноваційних підходів в бізнесі є стратегічним кроком для адаптації до швидкозмінюючогося економічного середовища, що не тільки стимулює розвиток місцевих підприємств, але і формує стійку основу для конкуренції на рівні територіальних громад, регіонів, національному та глобального ринку.

Одним із ключових аспектів цифрової трансформації є збільшення ефективності операцій та управління в бізнесі на локальному рівні, тобто рівні територіальних громад. Використання автоматизації, обробки даних в реальному часі та інших технологічних інновацій дозволяє підприємствам знижувати витрати, оптимізувати ресурси та швидше реагувати на зміни в ринкових умовах, що є важливим чинником для створення конкурентоспроможних бізнес-моделей, здатних конкурувати в глобальному економічному просторі [1].

Цифрові трансформації на рівні територіальних громад сприяють створенню сприятливого середовища для інновацій. Впровадження передових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, інтернет речей, дозволяє підприємствам вносити новаторські рішення в свою діяльність, що стимулює творчий потенціал бізнесу, сприяє розробці унікальних продуктів та послуг, що, в свою чергу, збільшує їхню привабливість для клієнтів та інвесторів [2].

Цифрові трансформації також супроводжуються створенням цифрових платформ та сервісів, що роблять бізнес територіальних громад більш доступним та зручним. Електронна комерція, онлайн-сервіси, цифрові майданчики для обміну послугами – це лише кілька прикладів, які дозволяють підприємствам ефективніше взаємодіяти з клієнтами та іншими бізнесами. Такий розвиток створює нові можливості для підприємців та сприяє формуванню динамічного, конкурентоздатного бізнес-середовища [3].

Узагальнюючи, цифрові трансформації у територіальних громадах є невід'ємною складовою сучасного економічного прогресу. Вони не тільки забезпечують підвищення конкурентоспроможності підприємств, але й сприяють створенню інноваційного, ефективного та стійкого бізнес-середовища, необхідного для сталого розвитку територіальних громад у сучасному світі [4].

Моделювання цифрових трансформацій в сучасному світі виявляється ключовим елементом для розвитку інтелектуальних інфраструктур в територіальних громадах. Цей підхід спрямований на оптимізацію функціонування громад, поліпшення їхнього життя та раціональне використання ресурсів [3].

Завдяки цифровим трансформаціям моделювання цифрових трансформацій бізнесу територіальних громад отримують можливість оптимально використовувати наявні ресурси. Ефективне управління енергоефективністю, водними ресурсами та іншими елементами інфраструктури стає можливим завдяки впровадженню інтелектуальних систем управління [2].

Цифрове моделювання трансформацій дозволяє створювати інтелектуальні рішення для удосконалення систем транспорту та логістики в громадах, що включає в себе розумні транспортні мережі, автономні транспортні засоби та оптимізацію логістичних процесів. Інтелектуальні інфраструктури, розроблені за допомогою цифрових трансформацій, грають

ключову роль у забезпеченні безпеки громад. Вони включають в себе системи моніторингу, автоматичні системи реагування на надзвичайні ситуації та забезпечення ефективної комунікації в умовах кризи [1].

Отже, впровадження цифрових технологій в управлінські процеси громад дозволяє створити не тільки ефективні, але й інноваційні та стійкі системи, які сприяють розвитку та покращенню якості життя громадян та забезпечує розвиток бізнес-процесів.

#### Список використаних джерел

1. «Інновації для відродження: національний, регіональний, міжнародний контекст». Тези доповідей міжнародної науковопрактичної конференції, Запоріжжя, 12-13 жовтня 2023 р. [Електронний ресурс] / Редкол.: В. А. Шаломєєв (відпов. ред.) Електрон. дані. – Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2023. URL: [https://eprints.kname.edu.ua/63983/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%82%D0%B5%D0%B7\\_%D0%9D%D0%A3%D0%97%D0%9F%20%2812-13%20%D0%B6%D0%BE%D0%B2%D1%82%D0%BD%D1%8F%202023%D1%80.%29%20%281%29.pdf](https://eprints.kname.edu.ua/63983/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%82%D0%B5%D0%B7_%D0%9D%D0%A3%D0%97%D0%9F%20%2812-13%20%D0%B6%D0%BE%D0%B2%D1%82%D0%BD%D1%8F%202023%D1%80.%29%20%281%29.pdf)
2. Лапоша, Д. (2022). Впровадження цифрових технологій при здійсненні контролю за публічними фінансами в територіальній громаді. *Управління розвитком складних систем*, (51), 58–68. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2022.51.58-68>
3. Квітка С. Цифрові трансформації як сучасний тренд періодичного циклу розвитку суспільства. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. Спецвипуск*. 2020. С. 131–134. DOI: <http://doi.org/10.36.030/2664-3618-2020-si-131-134>

## РОЛЬ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ДЛЯ ДОСЯГНЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ МАЛОГО БІЗНЕСУ

ЮРЧЕНКО Олексій

ahelless162@gmail.com

Науково-дослідницький центр індустріальних проблем розвитку НАНУ

В останні декілька років стійкість через цифрову трансформацію (DX) стала критично важливою для малого бізнесу. У всьому світі малий бізнес має репрезентативний внесок у виробництво та зайнятість населення, на них припадає понад 60% підприємств. У країнах з низьким рівнем доходу на малих підприємствах працює близько 33% працівників офіційного сектора економіки, тоді як у країнах з високим рівнем доходу ця цифра зростає до 62%.

DX – це еволюційний процес, який використовує цифрові технології та можливості для створення додаткової вартості, змінюючи операційну діяльність, бізнес-моделі та досвід клієнтів [1]. Організації можуть відчувати глибокі зміни у своєму функціонуванні та здатності надавати послуги з доданою вартістю клієнтам шляхом інтеграції цифрових технологій і нових бізнес-моделей [2].

Стратегічне поєднання сталого розвитку та впровадження цифрових технологій має величезний потенціал для сприяння позитивному впливу на навколишнє та соціальне середовище, одночасно забезпечуючи довгострокову життєздатність малого бізнесу [3].

DX дозволяє малому бізнесу інтегрувати стійкі практики у свою діяльність, сприяючи ефективності використання ресурсів і мінімізуючи свій екологічний слід. Використовуючи такі технології, як аналіз великих даних, Інтернет речей (IoT), Blockchain і хмарні обчислення, можуть оптимізувати енергоспоживання, мінімізувати відходи та приймати обґрунтовані рішення, які підтримують стійкі виробничі процеси. Запровадження цифрових технологій не тільки приносить користь навколишньому середовищу, але й підвищує операційну ефективність і економічну ефективність для підприємств малого бізнесу [2].

Крім того, DX дає змогу малим підприємствам брати участь у стабільному управлінні ланцюгом поставок [2]. Використовуючи технологію Blockchain, компанії можуть підвищити прозорість у всьому ланцюжку постачання, забезпечення етичних джерел пошуку, чесної торгівлі та відповідального виробництва. Такий рівень прозорості зміцнює довіру серед зацікавлених сторін, зокрема кінцевих споживачів, і задовольняє їх зростаючий попит на екологічні продукти та послуги [4].

Цифрові можливості мають важливе значення для забезпечення та стимулювання DX в малому бізнесі. Цифровий потенціал можна розглядати як динамічний потенціал, який дає компаніям, в тому числі й малим, можливість створювати нові продукти та процеси та адаптуватися до змін ринку [1]. Використання технологічних можливостей та створення процедур, які використовують людський капітал і знання для взаємодії з конкретними цифровими технологіями надають можливість автономно генерувати нові результати та структури без потреби творця системи у зовнішніх акторах чи плануванні [1].

Розвиток можливостей є ключовим аспектом DX, оскільки конкретні можливості різняться в різних секторах економіки та у відповідності до індивідуальних потреб компаній. Цифрові можливості позитивно впливають на цифрові інновації, тим самим стимулюючи DX. Цифрові інновації, у свою чергу, діють як посередник між цифровими можливостями та ефективністю бізнесу, що призводить до підвищення стійкості, сталості та ефективності організації [1; 2]. Компанії, які віддають перевагу сталим практикам, також прагнуть досягти кращих результатів [1].

Впровадження DX відрізняється від традиційного використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), оскільки вона впливає на бізнес-модель підприємства та вимагає застосування принаймні однієї з таких методологій якості, як Kaizen, Lean або Six Sigma [2]. Таким чином, стратегія DX передбачає обов'язкове впровадження ІКТ у поєднанні з чітко визначеними бізнес-процесами, де бізнес-модель та система управління якістю (QMS)



підприємства є критично важливими компонентами для забезпечення постійного задоволення очікувань клієнтів [1].

DX є стратегічним рішенням, яке керівництво компанії приймає для підвищення конкурентоспроможності на ринку, в тому числі й глобальному, оптимізації використання ресурсів і вдосконалення бізнес-процесів [1]. У сучасному глобальному конкурентному середовищі, яке характеризується високим рівнем невизначеності та ризиковості, ефективне управління інформацією, зниження операційних витрат та аналіз великих даних у реальному часі підвищують актуальність DX [2]. У результаті DX компанії можуть досягти більшої гнучкості, економії ресурсів та коштів, а також покращити можливості у прийнятті рішень.

Стратегія DX є вирішальним кроком для успішного цифрового впровадження майже в усіх елементах системи підприємства. Стратегія DX передбачає зміну філософії бізнесу, його парадигми [1]. У відповідності до такої нової парадигми, менеджери підприємства мають розуміти свій контекст, включаючи урахування ситуаційних можливостей та обмежень, які можуть вплинути на економічну ефективність, якість та оптимальність виробничих процесів, продуктивність праці та ін. [1].

Таким чином, DX представляє нову можливість для малого бізнесу, оскільки призводить до фундаментальних змін в бізнес-процесах, операційних процедурах і організаційних можливостях. Реалізація DX є навмисною та безперервною еволюцією, яка включає стратегічні та тактичні аспекти [2].

Однак власникам і керівникам малих підприємств часто потрібна додаткова інформація, щоб ініціювати стійку DX. Існуючі літературні джерела, в основному, зосереджуються на великих корпораціях або надають загальні рекомендації, які можуть не вирішувати унікальні проблеми малого бізнесу [1]. Відсутність конкретних вказівок змушує власників і керівників малих підприємств вирішувати самостійно питання про впровадження нових технологій, узгодження цілей сталого розвитку з бізнес-цілями та управління фінансовими обмеженнями. Їм потрібна допомога, щоб оцінити свої поточні цифрові можливості та визначити сфери для подальшого вдосконалення. Недостатність досвіду та знань перешкоджає їхній здатності одночасно орієнтуватися в складнощах DX та сталості. Крім того, керівники малого бізнесу можуть не знати про потенційні ресурси та підтримку, доступну через зовнішнє партнерство та співпрацю.

Таким чином, впровадження DX має вирішальне значення для малих підприємств, щоб залишатися конкурентоспроможними в сучасному цифровому середовищі. Це дозволяє їм використовувати технології для оптимізації своєї діяльності, охоплення нових клієнтів і надання продуктів і послуг з використанням інноваційних підходів. У цій ситуації малий бізнес може відкрити нові можливості для ефективності, задоволеності клієнтів та сталого розвитку. Однак керівники малих підприємств мають підходити до DX стратегічно, враховуючи свої цілі, унікальні організаційні можливості та ресурси, визначаючи конкретні цифрові технології та бізнес-моделі, які відповідають їхнім цінностям та цільовим ринкам.

Підводячи підсумки, необхідно відзначити, що парадигма стійкої DX має генерувати внутрішні та зовнішні переваги для підприємства, що її реалізує. Крім того, сприяти більшій екологічній, економічній, людській та соціальній відповідальності бізнесу. Стійкі процеси, засновані на ІКТ поєднанні та QMS, можуть допомогти малому бізнесу розробити рішення, які реально зможуть впливати на скорочення, повторне використання та переробку відходів, використання екологічних технологій та досягненні інших цілей сталого розвитку, захищаючи прибутки та витрати бізнесу. Крім того, малий бізнес може використовувати цифрові технології для впровадження інновацій у бізнес-процеси, надання переваг у стійкому розвитку всій компанії, покращення якості трудового життя своїх працівників, підвищення конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринку.

#### Список використаних джерел

1. Martínez-Peláez, R.; Ochoa-Brust, A.; Rivera, S.; Félix, V.G.; Ostos, R.; Brito, H.; Félix, R.A.; Mena, L.J. Role of Digital Transformation for Achieving Sustainability: Mediated Role

of Stakeholders, Key Capabilities, and Technology. *Sustainability* 2023, 15, 11221. <https://doi.org/10.3390/su151411221>

2. Li, L.; Su, F.; Zhang, W.; Mao, J.-Y. Digital Transformation by SME Entrepreneurs: A Capability Perspective. *Inf. Syst. J.* 2018, 28, 1129–1157

3. Dovgal, O., Goncharenko N. Reshetnyak O. et al. Sustainable Ecological Development of the Global Economic System. The Institutional Aspect. *Journal of Environmental Management and Tourism*, [S.l.], v. 11, n. 3, p. 728-740, june 2020. ISSN 2068-7729. doi: [https://doi.org/10.14505/jemt.v11.3\(43\).27](https://doi.org/10.14505/jemt.v11.3(43).27) Ghobakhloo, M. Industry 4.0, Digitization, and Opportunities for Sustainability. *J. Clean. Prod.* 2020, 252, 119869

4. Kyzym M., Khaustova V., Reshetnyak O., Danko N. (2020). Significance of Developmental Science under Assimilation of the Digitalization of the Ukrainian Economy. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(6s), 1037 - 1042. Retrieved from <http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/9167>

## ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ДОСЯГНЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

**ЯКОВЛЄВА-МЕЛЬНИК Наталія**

dguyanata12y@gmail.com

**ШУЛЕЖКО Марина**

ВНПЗ «Дніпровський гуманітарний університет»

Інтенсивна диверсифікація в сфері туризму сприяє все більш активним процесам глобалізації та конкуренції в цьому секторі, посилюючи потреби в цифровізації та інноваційних технологіях. В контексті управління туристичними напрямками інноваційні та стійкі маркетингові технології забезпечують найкращі результати досягнень в туристичному секторі, пов'язані з використанням інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) і в даний час відіграють важливу роль у всіх секторах суспільства, особливо пов'язаних з пунктами досягнення Цілей сталого розвитку (Глобальні цілі розвитку, ухвалені ООН).

Цифрова технологічна революція та вплив ІКТ на туристичну сферу підкреслюють важливість інвестицій у найбільш відповідні та сучасні технологічні напрями у компаніях, що надають туристичні послуги [1].

Екотуризм, екскурсійні послуги, стали невід'ємною частиною туристичної індустрії, сприяючи розвитку та популяризації різноманітних туристських напрямків. Організація надання екскурсійних послуг на туристсько-екскурсійних підприємствах є ключовим аспектом забезпечення якісного та задовільного досвіду для туристів. Ефективна організація екскурсій вимагає розроблення різноманітних турпрограм, які враховують інтереси різних категорій туристів. Важливо враховувати культурні, історичні та природні особливості місцевостей, що сприяє створенню насичених та цікавих маршрутів.

Застосування сучасних технологій, таких як мобільні додатки, віртуальна реальність та інтерактивні елементи, сприяє підвищенню якості екскурсій. Це дозволяє туристам отримати більше інформації, зберігати цікаві моменти та взаємодіяти з оточенням у більш ефективний спосіб.

Після масштабних змін в індустрії подорожей і туризму більшість постачальників послуг звернулися до інноваційних технологій, щоб пережити кризу, викликану пандемією COVID-19. Цифрові технології виявилися ключем до збереження бізнесу важкі часи. Це допомогло знайти нові способи спілкування та взаємодії з клієнтами. Більше того, використання сучасних технологій дозволило багатьом видам туристичного бізнесу продовжувати працювати за допомогою онлайн-досвіду та цифрових продуктів.

Незалежно від того, чи зосереджений бізнес на міжнародних чи внутрішніх клієнтах, перехід на цифрові технології розширює охоплення клієнтів, допомагає досягти пізнаваності бренду та зростання дохід [2].

Як правило, організація туристичного та готельно-ресторанного бізнесу в умовах сталого розвитку передбачає впровадження онлайн-послуг і товарів, а саме електронних платіжних послуг та електронної комерції, Інтернет-торгівлі та Інтернету речей (ІОТ), краудфандингу, Інтернет-банкінгу тощо. Серед новітніх цифрових технологій, які виступають платформою для цифровізації, є технології великих даних, розвиток хмарних сервісів та штучного інтелекту (нейронні мережі), розумні технології та технології визначення місцезнаходження, Інтернет речей, а також промисловий Інтернет речей (ІІТ – Industrial Internet of Things), 3D-друк та ін. [3].

Інновації стали одним з найважливіших елементів сучасного суспільства і мінливого глобального характеру бізнесу. В сучасному глобальному конкурентному середовищі ключем до того, щоб бути найкращими та завоювати найбільшу частку ринку, є розуміння орієнтації на потреби клієнтів, що останнім часом мають схильність до змін та індивідуальності. Успішні компанії визнають той факт, що залучення клієнтів до формування туристичного продукту є дуже важливим кроком для довгострокового розвитку і зростання прибутків компанії.

За даними Gartner, очікується, що до кінця 2024 року витрати на хмарні технології в усьому світі досягнуть 500 мільярдів доларів. Хмарні обчислення й надалі будуть міцною основою майже всіх цифрових послуг. З появою вищих обчислювальних швидкостей і таких мереж, як Wi-Fi 6E і 5G збільшується не тільки більше потокових даних, але й з'являються різні формати потокових даних. Застосування технологій хмарної доповненої реальності та віртуальної реальності призведе до ще більшій популяризації послуг туризму [4].

Європейський Союз виділяє значні ресурси для підтримки цифрової трансформації країн. Сто двадцять сім мільярдів євро виділено в 2023 році на реформи країн ЄС, пов'язані з цифровими технологіями, та інвестиції для 25 національних планів відновлення та життєстійкості, які були раніше схвалені Радою. Це безпрецедентна можливість прискорити цифровізацію, підвищити стійкість Союзу та зменшити зовнішню залежність як за допомогою реформ, так і інвестицій [5]. Організація сталого туристичного бізнесу є складним процесом, який вимагає комплексного підходу та урахування різноманітних аспектів туристичної діяльності та суміжних галузей.

#### Список використаних джерел

1. Ефективне управління розвитком індустрії туризму та гостинності у конкурентному середовищі: колективна монографія. / І.Сазонець [та ін.]. За загальною редакцією доктора економічних наук, доцента В.Джинджояна. Дніпро: ЛІРА, 2022. 246 с.

2. Яковлева-Мельник Н.Г. Інноваційний іноземний капітал та інновації у сфері гостинності – запорука розвитку української економіки. *Sustainable Socio-Economic Development Journal*, 1(1), 13–20. DOI: [https://doi.org/10.31499/2786-7838.ssedj.2023.1\(1-2\).13-20](https://doi.org/10.31499/2786-7838.ssedj.2023.1(1-2).13-20).

3. Андрієнко А.О. Упровадження концепції «Smart City» в управління великими містами України: монографія. Вінниця, Україна: ГО «Європейська наукова платформа», 2023. 196 с.

4. European Economy Institutional Papers. URL: [https://economy-finance.ec.europa.eu/system/files/2023-06/ip245\\_en.pdf](https://economy-finance.ec.europa.eu/system/files/2023-06/ip245_en.pdf).

5. Gartner. American research and consulting company. URL: <https://www.gartner.com/en/information-technology/topics/ai-strategy-for-business>.

## DIGITAL ECONOMY AND ITS IMPACT ON BUSINESS MODELS

**DEMCHENKO Nataliia**

demchenata@ukr.net

National University of Pharmacy

Globalization has created favorable conditions for the spread and penetration of digital technologies and innovative business models in all spheres of social life, affecting economic relations at all levels of management, and the economy in general, which is characterized by structural changes. As a result, a powerful subsystem of the traditional economy is being formed - the digital economy. The level of development of the digital economy is closely correlated with the economic and technological development of a country, its competitiveness and position in global markets.

The term "digital transformation" is relatively new and began to be used in the scientific community at the end of the XX century, when digital methods went beyond conventional information and computer technologies and began to influence the formation of the digital economy as a new way of transforming business models and processes of all types of activities (Table 1).

Table 1

Generalization of definitions of the concept of "digital economy"

The source	The essence of the approach to definition
British Computer Society, 2013	The economy is based on digital technology, but more by that we mean doing business in markets based on the Internet and the World Wide Web.
European Commission, 2014	An economy dependent on digital technology
European Parliament, 2015	A complex structure consisting of several levels/layers connected by an almost infinite and ever-increasing number of nodes
World Bank, 2016	A new way of economy based on knowledge and digital technology that shapes new digital skills and opportunities in society, business and government
European Commission, 2018	The digital economy is a major source of growth. It will stimulate competition, investment, and innovation, resulting in better services, greater consumer choice, and the creation of new jobs
Deloitte, 2019	A form of economic activity that emerges from the networking of people, businesses, equipment, data and processes. The foundation of the digital economy is hyper-connectedness, that is, the growing interconnectedness of people, organizations, and machines, shaped by the Internet, mobile technology, and the Internet of Things

Thus, to summarize the above definitions, the digital economy can be viewed as a global trend that requires economic actors to transform business models using a wide range of information and communication technologies and innovations by developing new digital skills and opportunities for society, business and the state.

The rapidly evolving digital economy is changing classical business models and requires stakeholders to pay attention and reconsider their approaches to doing business. Studying this process is especially relevant now, as we see that international corporations are introducing new technologies and digitally transforming their business models in order to maintain their leading positions in their industry by creating technological barriers that their competitors will not be able to overcome. We have entered an era where the fate of companies depends on their ability to apply the appropriate innovation model to monetize technology more effectively and stand out from mediocre competitors. The characteristic features of entrepreneurial activity in the digital economy are as follows [1]:

- formation of a special type of entrepreneur-innovator whose success is based on innovative activities;
- operating on digital platforms that enable direct communication between stakeholders in the business environment;
- reducing transaction costs and increasing labor productivity;
- access to global electronic markets and hypercompetition;
- increasing the consumer value of goods and services due to their personalization;
- omnichannel communication with consumers and customers;
- shortening the life cycle of innovations and products;
- increased risks and uncertainty in strategic decision-making due to dynamic changes in technology.

Business models of companies focus on how an organization conducts its business, how it creates and delivers value to the market. It is much more expedient and rational to build a digital business model. It is not burdened with assets, but rather relies on data from direct interaction with customers and uses digital platforms to build direct innovation and investment interactions with partners. The development of enterprises that have made the transition to digital business models is carried out with the maximum use of synergies, scale and network development. While operating models are focused on success and increasing the efficiency of current operations, business models are focused on the long term [2].

The benefits of digitalization of the economy include economic and social effects for business and society; improved quality of life; emergence of new business models and forms that increase its profitability and competitiveness; promotion of goods and services (commercial and non-commercial) up to a global scale, ensuring access to them for people around the world.

#### References

1. Reddy S.K., Reinartz W. Digital Transformation and Value Creation: Sea Change Ahead, GfK Marketing Intelligence Review, 2017, 9(1), 10-17. URL: <https://doi.org/10.1515/gfkmir-2017-0002>
2. Melnyk L., Dehtyarova I., Matsenko O., Kubatko O., Kharchenko M. Innovations as the basis for socio-economic trends formation in the digital economy/ Management, finance, economics: modern problems and ways of their solutions. Collective monograph, Boston, 2021. 300-306. DOI: 10.46299/ISG.2021.MONO.ECON.II

## RESILIENCE, MOTIVATION AND DIGITAL TRANSFORMATION

**MYKOLENKO Olena**

olenamykolenko@karazin.ua

V.N. Karazin Kharkiv National University

**MITTELSTÄDT Ewald**

mittelstaedt.ewald@fh-swf.de

Fachhochschule Südwestfalen University of Applied Sciences

**WIEPCKE Claudia**

claudia.wiepcke@ph-karlsruhe.de

Karlsruhe University of Education

Since February 2022 digital education in Ukraine has become even more critical for students than before, as it suggests resources and opportunities to continue their study and to set new goals adjusted to new environment. All the Ukrainian universities continue to work mostly online providing students with stimuli to complete the study successfully. However, the adverse situation significantly influences the human psyche. And students first of all need to overcome it and enhance their psychological resilience. Thus, the research introduces an academic resilience as a theoretical framework to investigate how students respond to challenges and difficulties that they face during the war (Southwick et al., 2014; Wu et al., 2013). Resilience in this study is considered as positive and beneficial outcomes resulting from coping with stressful events and a return to normal functioning. Students in their study tend to demonstrate different level of resilience that finally influences their academic performance and outcomes (Hostinar & Gunnar, Citation2015).

However, the issue of students' achievements could be conceptualized not only with resilience concept, but also explained by motivational theories. Following the theory of motivation, we base our research on motivational action-based model (Heckhausen & Heckhausen, 2018). It represents a sequence of events, or stages of action: from predisciplinary phase to actional phase, and finally evaluation of outcomes (achievements). The relationship between the motivational constructs is proven empirically, in particular, research suggests positive relationship between goal-setting and actions of students (Schunk et al., 2014; Howard et al., 2021). In turn, there is a positive influence of action on achievement or outcomes of students (Huang, C.Lam & Zhou, 2022).

The aim of our research is to test empirically the relationships between the variables of action-based motivational model during digital transformation. We also investigate whether resilience impacts positively achievements (outcomes) of students as it is pointed in previous studies.

We employed a descriptive and correlation analysis. Linear regression was used to test the theoretical model, and possible mediating effects between the variables (Hair et al., 2016). We used this approach to improve understanding of motivational action-based model and identify both direct and indirect effects between different variables that subsequently influence academic performance. The mediating effect is a common issue in research on motivation (Dorothea Wahyu ArIANI, 2016; Berhanu Endeshaw, 2023). Thus, we investigated possible mediated effects in our theoretical model. The data was collected through the survey in 2023. The questions were designed according to our action-based motivational model.

The study is basically quantitative and a cross-sectional research design was undertaken. The research participants were asked to complete an online questionnaire during the period of 30 July 2023 to 21 August 2023. The online survey was selected because the data were collected during the war time in Ukraine when physical access to students was limited. Thus, reaching out to participants via an online survey was the appropriate method in these times (Pinedo et al., 2021). For the current study, the questionnaire was translated in Ukrainian using the process of translation, back translation, discussion with one of the authors, and subsequent item refinement. It took 7-10 minutes to complete the survey.

The data was collected by distributing 225 and collecting 200 (88,9%) completed and usable forms. The sample included 116 KhNU students (58%), 50 KhNEU students (25%), and 34 PUA

students (17%). It had a skewed distribution on gender with 42 males and 158 females. It consisted of young people, since 94,5% of students were 17-21 years old at the time of the research. 78% of students were replaced during the war time, and 38,5% of students pointed to bad Internet connection.

Measures. The questions were designed according to our theoretical model on resilience and motivation.

Results. Means, standard deviations, and correlations between the variables are given in Table 1. The average age of sample students is 19,69. During their study students had rather poor Internet connection with the mean of 2,63 on a 4-point scale and a standard deviation of 0,67. 156 students have been replaced, and 58% of them moved to other destinations in Ukraine. The majority of students have parents with higher education (bachelor and master degree).

The variable of situation with a mean of 4,4 and a standard deviation of 0.65 points to the fact that war has affected students sufficiently. The results also show that respondents are strongly goal-oriented with a higher mean of 4,17 and a slightly lower standard deviation of 0.51. The variable of resilience with a mean of 3,79 and a standard deviation of 0,58 suggests that students' resilience during the war appears rather high.

Further, we identified a positive effect of action on achievements (0.157,  $p < 0.05$ ). However, we could not find the evidence on significant relationship between resilience and academic performance of the students (0,125,  $p < 0.1$ ). We also identified a positive effect of goal-settings of students on their following actions (0.378,  $p < 0.01$ ), and achievements (0.255,  $p < 0.01$ ). Students who are more goal-oriented tend to be proactive in their study.

Table 1

The direct effect of individual interest, action, resilience and goals on achievements of students

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
4	(Constant)	59,972	6,126		9,790	0,000
	Actions	1,838	0,821	0,157	2,238	0,020
	Resilience	2,311	1,303	0,125	1,774	0,078
	Goal	5,425	1,459	0,255	3,718	0,000
	Individual interest	3,998	1,052	0,262	3,799	0,000

Dependent Variable: Output (Achievements)

It has also become clear that there is a positive effect of an individual interest on both students' actions (0.349,  $p < 0.01$ ), and achievements (0.262,  $p < 0.01$ ). The results are presented in Table 1.

Additionally, we investigated the theoretical model on mediating effects that could appear between different variables according to theoretical model. Thus, Fig. 1 demonstrates the indirect effects in the model on resilience and motivation.

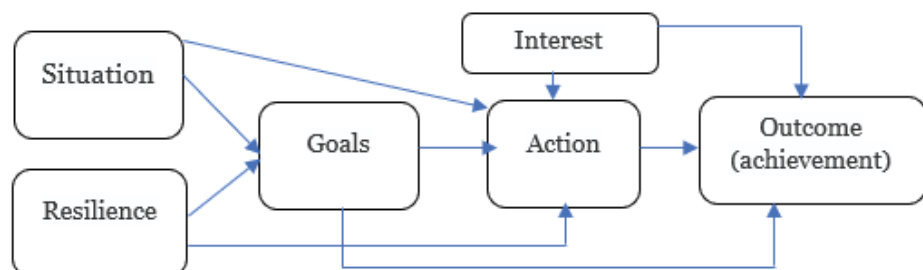


Fig. 1. Direct and indirect effects in the model on resilience and motivation during digital education



We identified that positive and significant influence of resilience on action is mediated by the goals ( $\beta = 0.270$ ,  $p < 0.01$ ). Simultaneously, the variable of goal-setting mediates the relationship between the war situation and action ( $\beta = 0.157$ ,  $p < 0.01$ ). In turn, action mediates the relationship between goals of students and their achievements ( $\beta = 1,259$ ,  $p < 0.01$ ). Additionally, we found out indirect influence of individual interest on students' academic performance through action ( $\beta = 0.834$ ,  $p < 0.01$ ).

Finally, indicators of goal-setting, resilience and individuals setting variables have factor loadings of 0.60 or higher and meet the relevant criteria ( $>0.50$ ), exhibiting a sufficient level of validity. As a result, the AVE values are higher than 0.5, ensuring the model's convergent validity (Hair et al., 2016).

# DIGITAL RISKS OF EUROPEAN COMPANIES IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

**SHEIKO Iryna**

irina.sheiko@nure.ua

**STEPANENKO Ruslan**

ruslan.stepanenko@nure.ua

Kharkiv National University of Radio Electronics

Digitalization plays a pivotal role in the contemporary global landscape, significantly impacting economic, social, and environmental dimensions. As the EU strives towards sustainability goals, it faces unique challenges and opportunities in navigating the digital landscape.

Digital transformation plays a pivotal role in advancing sustainable development by leveraging technology to address environmental, social, and economic challenges. In the realm of economic courses, understanding the intersection of digital development and sustainable practices is crucial for students and professionals alike.

Digital transformation involves the integration of digital technologies to fundamentally alter business operations, societal structures, and economic models. When viewed through the lens of sustainable development, it becomes a potent tool for fostering environmentally conscious practices, promoting social equity, and driving economic growth.

In the context of sustainable development, digital technologies contribute to environmental conservation through innovations such as smart grids, precision agriculture, and energy-efficient systems. These technologies optimize resource usage, reduce waste, and mitigate the ecological impact of human activities.

Moreover, the digitalization of economic processes facilitates inclusive growth and social well-being. It opens avenues for financial inclusion, enabling broader access to banking and economic opportunities. E-learning platforms, a significant aspect of digital development, democratize education, empowering individuals across diverse socio-economic backgrounds.

From an economic cybernetics perspective, the integration of digital systems enhances the efficiency of economic processes. Real-time data analytics, artificial intelligence, and automation contribute to informed decision-making, resource optimization, and improved overall economic performance.

However, it's essential to address challenges such as digital divides and environmental concerns associated with the manufacturing and disposal of electronic devices. Striking a balance between technological advancement and sustainable practices is paramount for a holistic approach to digital transformation.

At the study of AoN Company [1] in November 2023 the top 10 current and future risks for European business were defined. Among these risks top position occupy by cybersecurity and data privacy violation. "Amid the conflict in Ukraine and continued recovery from the COVID-19 pandemic, organizations in Europe are having to deal with an increasingly volatile environment... the volatile nature of doing business in the current circumstances adds additional complexity for Europe's risk landscape [1].

On the basis of analysis of literature resources, the most important digital risks include [1,2,3]: cybersecurity threats, risk of data privacy, e-waste, issues of digital inequality, technological dependency.

As about cybersecurity, from smart infrastructure to data-driven decision-making processes, the reliance on interconnected systems makes them susceptible to cyber attacks. Cyber attacks on European countries have risen significantly since 2022, largely as a result of the conflict in Ukraine.<sup>1</sup> Given that the spike in cyber attacks is relatively recent, the lack of data surrounding this risk makes building resilience a particular challenge.

A study of Fintech Global [2] has found 29% of European **organisations face significant challenges in fully utilising data due to concerns surrounding data security**. The study showcases

an emerging data security “gap” as organisations grapple with increasingly intricate IT and data landscapes. The issue is exacerbated by a rise in cyber attacks in the region; 58% of UK organisations reported an increase in cyber attacks in the past year, followed by 49% in the DACH region (Germany, Austria and Switzerland) and 47% in the Nurd Europe countries.

Sustainable development often involves the collection and analysis of vast amounts of data. However, the responsible handling of this data is a paramount concern. Digital platforms can be susceptible to breaches, jeopardizing the privacy of individuals and compromising the ethical foundations of sustainable initiatives. That is why striking a balance between data-driven insights and privacy protection is crucial.

While digitalization contributes to sustainable practices, it also introduces environmental challenges. The production and disposal of electronic devices contribute to e-waste, posing a threat to ecological balance.

The rapid pace of digital innovation can exacerbate existing inequalities. Access to and proficiency in digital technologies may vary across demographic and geographic lines, posing a challenge to the EU's goal of inclusive and sustainable development. Unequal access to digital resources exacerbates socio-economic disparities, hindering the potential benefits of digital transformation.

The study of H. Roberts, J. Cowls et al. [3] identifies the five key areas and aspects of digital technology that institutional actors most frequently mentioned as important for strengthening digital sovereignty. These are: data governance; constraining platform power; digital infrastructures; emerging technologies; and cybersecurity. Also the main attention put to the issue of digital dependency.

In EU Security Strategy [4] and European Commission Recommendation [5] the main risks and critical technologies for economic security are defined (Table 1).

The EU has been proactive in developing policy frameworks that integrate digitalization and sustainability. Initiatives like the Digital Single Market and the European Green Deal exemplify the EU's commitment to fostering a sustainable and digital future.

Ukraine, having status of EU member candidate, need to coherence legislative systems and regulation in context of digital and sustainable development. Key digital technologies will come in handy for Ukraine on the way to reconstruction and post-war recovery, from infrastructure renewal to digital banking services. Digital transformation takes its proper place in the post-war recovery plans of Ukraine proposed by international agencies. It will also be useful for Ukraine to join the EU's single digital market, for which the country needs to standardize its own legislation according to European rules and regulations.

Table 1

Risks and critical technologies for the EU’s economic security

Risks to EU economic security	Risks to the resilience of supply chains
	Risks to physical and cyber security of critical infrastructure
	Risks related to technology security and technology leakage
	Risks of weaponisation of economic dependencies or economic coercion
<b>List of 10 critical technology areas for the EU’s economic security</b>	
4 technology areas with the highest likelihood of presenting the most sensitive and immediate risks related to technology security and technology leakage	Advanced semiconductors technologies
	Artificial intelligence technologies
	Quantum technologies
	Biotechnologies
6 critical technology areas for the EU’s economic security	Advanced connectivity, navigation and digital technologies
	Advanced sensing technologies
	Space & Propulsion technologies
	Energy technologies
	Robotics and autonomous systems
	Advanced materials, manufacturing and recycling technologies

In conclusion, effectively addressing digital risks is crucial for the EU to realize its sustainable development objectives. Policymakers must strike a balance between harnessing the benefits of digitalization and mitigating potential risks to ensure a resilient and sustainable future for the region.

#### References

1. Aon Company Top Risks facing organizations in Europe (21, November, 2023)  
URL: <https://www.aon.com/en/insights/reports/global-risk-management-survey/top-risks-facing-organizations-in-europe>
2. Fintech Global European companies face data security challenges amidst rising cyberattacks, September 2023 URL: <https://fintech.global/2023/09/15/european-companies-face-data-security-challenges-amidst-rising-cyberattacks>
3. H. Roberts, J. Cowls, F. Casolari, J. Morley, M. Taddeo, L. Floridi Safeguarding European Values with Digital Sovereignty: An Analysis of Statements and Policies (October 6, 2021). *Internet Policy Review*, Forthcoming, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3937345> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3937345>
4. Joint communication to the European Parliament, the European Council and the Council on “European Economic Security Strategy” (Brussels, 20.6.2023) URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52023JC0020&qid=1687525961309>
5. European Commission Commission Recommendation on critical technology areas for the EU's economic security for further risk assessment with Member States (Strasbourg, 3.10.2023). URL: [https://defence-industry-space.ec.europa.eu/commission-recommendation-03-october-2023-critical-technology-areas-eus-economic-security-further\\_en](https://defence-industry-space.ec.europa.eu/commission-recommendation-03-october-2023-critical-technology-areas-eus-economic-security-further_en)

## СЕКЦІЯ 5. СТАЛІ ПРАКТИКИ ФІНАНСУВАННЯ БІЗНЕСУ

### ОЦІНКА НЕГАТИВНИХ АСПЕКТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ ФІНАНСОВИХ КОРПОРАЦІЙ

ГЕРАСИМОВА Оксана

o.l.gerasimova@ukr.net

Український державний університет науки і технологій

Тісна співпраця українського уряду з транснаціональними фінансовими групами (ТФК) може нести потенційні ризики для суверенітету країни, тому важливо встановлювати ефективний регуляторний контроль й нагляд за ТФК, щоб забезпечити прозорість діяльності та відповідальність у вітчизняному фінансовому секторі.

На конференції ILYMUN, присвяченій впливу транснаціональних корпорацій на економіку країн, Джо Віблі відмітив наступне: «в Оксфордському словнику англійської мови суверенітет визначається як право країни керувати собою. Він має на меті зменшити нерівність між країнами різного рівня за допомогою ввічливості та кодексу честі» [1, 2]. ТФК мають можливості впливу на соціальний, економічний та політичний стан країни, можуть відігравати як позитивну, так й негативну роль у збереженні суверенітету держави, при цьому не представляти її безпосередньо та не прив'язуватися до обов'язків країни перед громадянами.

Для зменшення корпоративних ризиків та забезпечення успішного функціонування, ТФК повинні ретельно вивчати особливості місцевого ринку, ефективно взаємодіяти з місцевими партнерами, враховувати юридичні та податкові аспекти країни, а також вести діловий процес, дотримуючись високих стандартів соціальної відповідальності.

Загрози або ризики в співпраці з будь-якою великою фінансовою корпорацією можуть включати наступні аспекти (табл. 1):

Таблиця 1

Можливі наслідки впливу транснаціональних фінансових корпорацій

Фінансовий тиск	Частка транснаціональних банків чи інвестиційних фондів може займати значну питому вагу в економіці країни
Податкова оптимізація	ТФК можуть використовувати різноманітні стратегії для мінімізації податкових зобов'язань
Економічна залежність	Залежність від ТФК може зробити економіку України вразливою до глобальних фінансових криз
Нерівномірний розподіл прибутку	ТФК можуть виводити з країни левову частину прибутку від економічної діяльності
Екологічні аспекти	Діяльність ТФК у сфері енергетики, промисловості та інших галузях може мати негативні екологічні наслідки
Політичний вплив	ТФК можуть активно втручатися у внутрішні справи та впливати на прийняття політичних рішень на користь своїх інтересів

Важливо відзначити, що взаємодія з транснаціональними фінансовими корпораціями може мати й корисний ефект для України, якщо вона правильно управляється та регулюється. Ефективні дії політиків та відповідне законодавство можуть допомогти забезпечити сталий і позитивний внесок ТФК у розвиток країни.

Якщо ТФК займуть велику частку власності в інфраструктурних або ключових галузях економіки, це може викликати питання щодо збереження національного контролю та суверенітету. Існує ризик, що становлення України в сфері фінансів може стати залежним від

конкретної фінансової корпорації, що може обмежити її свободу дій та контроль над власною економікою. Діяльність ТФК зазвичай спрямована на максимізацію прибутку для своїх акціонерів, що може викликати конфлікти інтересів з національними стратегіями, спрямованими на соціальний або екологічний розвиток. Фінансові корпорації також можуть використовувати складні податкові схеми, що може призвести до втрати податкових надходжень для України. Співпраця з глобальними фінансовими гравцями також може підвищити рівень конкуренції на внутрішньому ринку, що стане серйозним викликом для місцевих компаній. Важливо враховувати, що деталі співпраці та її наслідки можуть значно змінюватися в залежності від конкретних умов та угод, які будуть укладені між сторонами. Визначення вигод та ризиків потребує ретельного вивчення контрактів та умов співпраці [3].

Отже, ТФК можуть серйозно впливати на вітчизняну економіку, якщо вчинятимуть дії, спрямовані на маніпулювання ринками, шахрайство чи будуть здійснювати неправомірні дії для отримання вигод, а також регулярно стикатися з конфліктами інтересів вітчизняних компаній, особливо, коли вони надають інвестиційні поради, мають власні інвестиційні фонди або займаються іншими фінансовими послугами. Це може сприяти нечесній практиці та корупції, збільшенню нерівності, фінансовій нестабільності, безробіттю та іншим проблемам в реальному секторі економіки.

#### Список використаних джерел:

1. Ilymun (international lyon model united nations). URL: [https://ilymun.org/#:~:text=Ilymun,%20\(International%20Lyon%20Model%20United,students%20from%20around%20the%20world](https://ilymun.org/#:~:text=Ilymun,%20(International%20Lyon%20Model%20United,students%20from%20around%20the%20world) (date of access: 07.01.2024).
2. Joe Whibley. Transnational Corporations. A saviour or a threat to national sovereignty? URL: <https://medium.com/ilymun-23-sovereignty-land-limits-and-laws/transnational-corporations-a-saviour-or-a-threat-to-national-sovereignty-4ffb14549fb2> (date of access: 27.01.2024).
3. M K. J. TNC codes and national sovereignty : deciding when TNCs should engage in political activity / John M. Kline. *United Nations Digital Library System*. URL: <https://digitallibrary.un.org/record/565640?ln=fr> / Transnational Corporations, Vol. 14, No. 3 (December 2005) (date of access: 10.02.2024).

## ТЕХНОЛОГІЇ ІНВЕСТУВАННЯ У НЕРУХОМІСТЬ

**ДИХА Марія**

dyha-mv@ukr.net

**КАПУСТИНСЬКИЙ Руслан**

ruslan.kapustynskyi@gmail.com

Хмельницький національний університет, Україна

Питання інвестиційних ресурсів в Україні та в інших країнах світу є актуальним як щодо ефективного управління ними, так і щодо технологій, механізмів їх залучення тощо. Потреба в масштабних інвестиційних ресурсах в Україні є актуальною, зважаючи на необхідність модернізації секторів національної економіки, так і в контексті повоєнної відбудови України.

У публікації [1] обґрунтовано венчурну діяльність, яка стала підґрунтям успіху багатьох проєктів, компаній, галузей та в цілому економік розвинених країн світу. Авторами запропоновано заходи для стимулювання розвитку венчурної індустрії та активізації інвестиційно-інноваційної діяльності. Проте зазначаємо, що можливості інвестування через венчурні інвестиційні фонди в Україні є обмеженими. У публікації [2] проаналізовано обсяги залучення прямих іноземних інвестицій в економіку України, відзначено галузі, у т.ч. операції з нерухомим майном, у які спрямовано високу частку прямих іноземних інвестицій. Проте, у цілому обсяги залучених прямих іноземних інвестицій у національну економіку впродовж років незалежності були низькими. Зважаючи на те, що вільні інвестиційні ресурси завжди були, є і будуть, у публікації [3] описано реальний механізм інвестиційного шахрайства, через реалізацію якого на жаль шахраї заволоділи фінансовими ресурсами громадян; обґрунтовано, що однією із причин такого шахрайства є відсутність або недостатність пропозицій до інвестування. Тому надзвичайно важливим є створення можливостей для легального інвестування, пошук / реалізація технологій активізації інвестиційної діяльності.

Однією із таких технологій є інвестування через REIT (Real Estate Investment Trust / Інвестиційний фонд нерухомості). REIT – це унікальний тип компаній, що дозволяє інвесторам об'єднувати свої фінансові ресурси для інвестування в об'єкти нерухомості. Перший REIT був створений у 1960 р. у США з метою активізації інвестицій в нерухомість шляхом залучення коштів дрібних інвесторів. Конгрес США прийняв рішення, яке обумовило можливість інвестувати пересічним інвесторам у велику комерційну нерухомість через купівлю акцій. Інвестуючи в нерухомість через REIT шляхом купівлі акцій, акціонери отримують вигоду від володіння акціями, отримують дохід від володіння комерційною нерухомістю. Власність у портфелі REIT може включати житлові комплекси, центри обробки даних, заклади охорони здоров'я, готелі, офісні будівлі, центри роздрібною торгівлі, склади та інфраструктуру (у вигляді оптоволоконних кабелів, веж стільникового зв'язку та енергетичних трубопроводів) [4].

Щоб кваліфікуватися як REIT, компанія у США повинна відповідати певним положенням Кодексу внутрішніх доходів (IRC). Ці вимоги передбачають першочергове довгострокове володіння нерухомістю, що приносить дохід, і розподіл доходів між акціонерами. Вимогами до кваліфікації компанії як REIT є такі:

- інвестувати не менше 75% загальних активів у нерухомість, готівку або казначейські облигації США;
- отримати не менше 75% валового доходу від орендної плати, відсотків за іпотечними кредитами, які фінансують нерухомість, або від продажу нерухомості;
- щороку виплачувати не менше 90% оподаткованого доходу у вигляді дивідендів акціонерам;
- бути юридичною особою, яка підлягає оподаткуванню як корпорація;
- здійснення управління радою директорів або довіреними особами;
- мати щонайменше 100 акціонерів після першого року існування;

- мати не більше 50% своїх акцій у власності п'яти або менше осіб.

Характеризуючи види REITs зазначимо, що більшість із них є пайовими, капітальними. Такі інвестиційні фонди володіють і управляють прибутковою нерухомістю. Їх доходи генеруються переважно за рахунок орендної плати, а не за рахунок перепродажу нерухомості. Тобто, бізнес-модель функціонування більшості REITs полягає в оренді приміщень та зборі орендної плати за нерухомість з подальшим розподілом цього доходу між акціонерами у вигляді дивідендів. Іпотечні REITs не володіють нерухомістю, але фінансують у неї. Такі інвестиційні фонди позичають гроші власникам і операторам нерухомості безпосередньо через іпотеку, позики або опосередковано через придбання іпотечних цінних паперів. Їхні доходи формуються в основному за рахунок чистої процентної маржі – різниці між відсотками, які вони заробляють за іпотечними позиками, і вартістю фінансування цих позик. Іпотечні REITs отримують дохід від відсотків на свої інвестиції. Бізнес-модель функціонування іпотечних REITs робить їх потенційно чутливими до підвищення процентної ставки. Бізнес-модель функціонування гібридних REITs полягає у використанні інвестиційних стратегій як акціонерних, так і іпотечних REIT.

Зазначмо, що різним інвестиційним технологіям притаманні певні переваги та недоліки. REIT характеризуються такими перевагами та недоліками (табл. 1).

Таблиця 1

Переваги та недоліки інвестицій у REIT

Переваги	Недоліки
Ліквідність	Низьке зростання капіталізації
Диверсифікація	Дивіденти оподатковуються як регулярний дохід
Прозорість	Підлягають ринковим ризикам
Стабільний грошовий потік за рахунок дивідендів	Можливі високі комісії на управління та транзакції
Привабливі доходи з поправкою на ризик	

Джерело: складено на основі матеріалів [5].

На сьогодні технологія інвестування через REIT у США є дуже популярною. Близько 145 млн американців мешкають в домогосподарствах, які було проінвестовано через різні типи фондів. За даними Європейської асоціації публічних організацій у сфері нерухомості (EPRA) [6], кількість REITs у США становить 173 фонди, а загальна їх капіталізація сягає 1,2 трлн євро.

Таблиця 2

Топ 5 REIT у США за обсягами ринкової капіталізації станом на червень 2023 р.

Назва компанії	Ринкова капіталізація (млн євро)	Дохідність за рік (євро) %	Дивідентна дохідність	% глобального індексу REIT
Prologis	103797,10	2,91%	3%	8,39%
Equinix Inc	67195,13	16,74%	2%	5,42%
Public Storage	47031,29	-3,58%	4%	3,39%
Welltower Inc.	36796,76	-2,57%	3%	2,98%
Realty Income	36199,46	-11,83%	5%	2,93%

Джерело: складено на основі матеріалів [6].



В західних країнах REIT вважається консервативною моделлю інвестування, яка є менш вразливою до ринкових потрясінь. Навіть у кризовий 2008 р. більшість фондів у США хоч і суттєво знизили дохідність, проте швидко відновили свої позиції.

Схожою до технології інвестування в нерухомість через REIT є вітчизняна технологія інвестування в нерухомість у новобудовах через кооперативи. З початком повномасштабного вторгнення росії на територію України проекти житлового будівництва зупинилися або суттєво пригальмували свою роботу. Проте, на територіях, віддалених від активних бойових дій у 2023 р. розпочате будівництво почало активізуватися, а також були започатковані нові проекти.

Компанією, яка діє на українському ринку за бізнес-моделлю REIT є компанія Inzhur, заснована на початку 2022 р., напрями інвестування якої відображено у таблиці 3.

Таблиця 3

Основні фонди компанії Inzhur станом на січень 2024 р.

Напрямок інвестицій	Очікувана дохідність	Термін дії фонду	Мінімальний розмір інвестицій
Ресторани для мережі швидкого харчування	від 7,5% в грн	30 років	122 тис грн
Житлова нерухомість	15% в USD	30 місяців	6700 USD
Супермаркети для українських і міжнародних мереж	9,5% в USD	20 років	122 тис грн
Торгово-розважальний центр	20% в USD	10 років	4 тис грн

Джерело: складено авторами за матеріалами [7].

Inzhur виплачує дивіденди в розмірі не менше 90% чистого прибутку Фонду за результатами звітного місяця без врахування доходів/витрат від переоцінки активів. Незважаючи на повномасштабне вторгнення, станом на початок 2024 р. компанія Inzhur змогла залучити до реалізації своїх проектів 2319 співвласників, виплатити дивідендів на 87 млн грн. за декількома фондами інвестицій [7].

Поява на ринку України REIT Inzhur є позитивним в системі інвестування, адже така технологія інвестування є затребуваною серед пересічних інвесторів. Можна прогнозувати, що після закінчення війни обсяги фінансування у будівництво нерухомості через таку бізнес-модель інвестування збільшає, а також започаткують діяльність й інші компанії як REIT. Одним із найважливіших аспектів на перших етапах розвитку системи REIT в Україні – продемонструвати надійність функціонування, здобути довіру інвесторів та стабільно функціонувати.

#### Список використаних джерел

1. Диха М.В., Полозова В.М., Орлов В.В. Венчурна індустрія в Україні: стан, проблеми та шляхи їх вирішення. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 2(100). С. 54-61. URL: <http://ema.ztu.edu.ua/issue/view/15658> ; <https://elar.khmn.edu.ua/handle/123456789/12652>
2. Диха М.В. Причини інвестиційного шахрайства і пропозиції щодо його унеможливлення. *Економіка України*. 2023. № 7 (740). С. 57-71. URL: [http://economyukr.org.ua/?page\\_id=723&lang=uk&aid=639](http://economyukr.org.ua/?page_id=723&lang=uk&aid=639)
3. Диха М.В., Диха В.В., Зима В.М. Прямі іноземні інвестиції в економіці України: стан, тенденції та перспективи залучення. *Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2022. № 2(26). С. 53-64. URL: <https://eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/view/523> ; <https://elar.khmn.edu.ua/handle/123456789/14200>
4. Ralph L. Block Investing in REITs: Real Estate Investment Trusts: Fourth Edition. Bloomberg Press. 2011. 11 October. URL: <https://download.e-bookshelf.de/download/0000/5914/61/L-G-0000591461-0002385294.pdf>
5. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/terms/r/reit.asp>

6. EPRA Global REIT Survey 2023. A comparison of the major REIT regimes around the world. C. 255-256. URL: <https://www.epra.com/public-affairs/global-reit-survey>
7. Inzhur.reit. URL: <https://www.inzhur.reit/#funds>

## СТАЛІ ПРАКТИКИ ФІНАНСУВАННЯ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

**ІЗМАЙЛОВ Олександр**

Izmailov.sasha@gmail.com

Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна

Тема практики сталого фінансування є особливо важливою з огляду на мінливу світову економіку та виклики, з якими стикається український бізнес. Будучи частиною великого світового ринку, Україна стикається з унікальними викликами та можливостями в бізнесі та фінансовому секторі. Ця робота присвячена розгляду сучасних викликів та перспектив сталого фінансування українського бізнесу. Поглиблене дослідження теми дозволяє визначити ключові аспекти та рекомендації щодо покращення фінансового середовища та сприяння сталому розвитку бізнесу в Україні.

У контексті сучасної України питання корпоративного фінансування стикаються з додатковими викликами через елемент тотальної війни. Крім прямих людських і соціальних втрат, військовий конфлікт також залишив глибокий слід в економіці країни. Невизначеність, економічні зміни та зміни в національних пріоритетах витрат можуть суттєво вплинути на доступ бізнесу до фінансових ресурсів. Тема сталого фінансування розкривається у роботах авторів [1, 2, 3] та інш.

В умовах воєнного стану фінансовий сектор стає більш консервативним, а банки можуть зменшити ризиковані кредитування, що ускладнює фінансування проєктів та розвитку бізнесу. Підприємства також стикаються із збільшеним рівнем невизначеності, що може стримувати інвестиційну активність та робити планування довгострокових стратегій більш складним завданням.

Проблематика сталих практик фінансування бізнесу в Україні включає:

1. Обмежені канали кредитування: багато компаній, особливо малі та середні, стикаються з труднощами в отриманні кредитів у банках через високі вимоги та складні умови кредитування.

2. Високі процентні ставки: високі процентні ставки збільшують фінансовий тягар для компаній і обмежують їхню здатність залучати кошти.

3. Недостатній розвиток альтернативних каналів фінансування: відсутність зрілих альтернативних каналів фінансування, таких як ринки капіталу або венчурний капітал, ускладнює фінансування інноваційного розвитку для підприємств.

4. Недовіра між підприємствами та банками. Низька довіра між підприємствами та фінансовими установами може стати перешкодою для ефективної взаємодії та кредитування.

5. Різноманітність регіонального розвитку: дисбаланс у розподілі фінансових ресурсів і рівнів економічного розвитку між різними регіонами країни ускладнює справедливість фінансування.

Вирішення цих проблем може включати удосконалення законодавства, розвиток альтернативних фінансових інструментів, підтримку малих та середніх підприємств, а також збільшення довіри між суб'єктами бізнесу та фінансовими установами.

Водночас, важливо враховувати, що в умовах кризи підприємства можуть шукати нові можливості та способи адаптації. Залучення ресурсів через альтернативні джерела фінансування та вдосконалення управлінської стратегії можуть виявитися ключовими факторами у вирішенні фінансових викликів під час воєнного конфлікту:

1. Грантова підтримка національних та міжнародних організацій: українські компанії активно залучають гранти для реалізації проєктів та розвитку бізнесу. Це може бути фінансування з державних програм або підтримка міжнародних фондів та організацій.

2. Участь у банківських фінансових проєктах: Підприємства використовують різні кредитно-фінансові продукти, які надають українські банки. Це може включати корпоративні кредити, лізинг, факторинг та інші фінансові інструменти.

3. Залучення інвестицій від приватних інвесторів: Підприємства активно шукають можливості для залучення інвестицій від приватних інвесторів, включаючи фонди венчурного капіталу та інвестиції ангелів. Це сприяє налагодженню партнерства та дає додаткові ресурси для розвитку.

4. Розвиток внутрішніх фінансових механізмів: Підприємства працюють над оптимізацією внутрішніх фінансових процесів, включаючи управління оборотним капіталом, контроль витрат та підвищення ефективності фінансового планування.

5. Участь у міжнародних фінансових проектах: українські компанії можуть брати участь у проектах, що фінансуються міжнародними фінансовими установами, такими як Європейський банк реконструкції та розвитку, що сприятиме розвитку інфраструктури та економічних секторів.

Крім того, необхідно згадати європейський досвід, на основі якого Україна може розглядати моделі співпраці з банками, інноваційні методи випуску облігацій, ефективні програми державної підтримки. Європейські країни активно використовують інноваційні фінансові інструменти, такі як «зелені облігації» для екологічних проектів. Україна може навчитися та запровадити подібні інструменти для підтримки сталого розвитку та відповідального бізнесу. Використання концепцій європейських фондів підтримки стартапів і венчурного капіталу може допомогти створити екосистему інноваційних та новаторських проектів.

Спираючись на європейський досвід, Україна може розвивати державно-приватне партнерство для фінансування стратегічних проектів та забезпечення участі інвесторів бізнес-сектору в реалізації інфраструктурних та соціальних ініціатив. Розгляд європейського підходу до встановлення стандартів корпоративної екологічної відповідальності може покращити імідж компанії та залучити інвестиції в зелені ініціативи. Залучення цих елементів європейського досвіду може допомогти створити більш конкурентоспроможну та сталу економіку в Україні.

Таким чином, стосовно практик сталого фінансування бізнесу в Україні, відображається необхідність розгляду комплексу заходів для подолання існуючих труднощів. Обмежений доступ до кредитів, високі процентні ставки та нерозвиненість альтернативних джерел фінансування є серйозними проблемами, з якими стикається бізнес.

Ситуація ускладнюється збільшенням розриву між рівнями регіонального економічного розвитку та недовірою між бізнесом і фінансовими установами. Проте варто відзначити певний прогрес у грантовій підтримці, участі у фінансових програмах та залученні інвестицій.

Щоб подолати ці проблеми, необхідно запровадити комплексні стратегії, такі як покращення інвестиційного клімату, розвиток альтернативних фінансових ринків, сприяння малим і середнім підприємствам, підвищення прозорості та довіри між сторонами. Це може створити сприятливе середовище для розвитку практик сталого фінансування, тим самим сприяючи зростанню бізнесу та інноваціям в українській економіці.

#### Список використаних джерел

1. Клиновий Д. В. Сталі фінанси як інноваційна модель фінансування бізнес-процесів зеленої економіки [Електронний ресурс] / Клиновий Д. В., Петровська І. О. // Соціоекономіка та менеджмент: стан, тенденції, управлінські рішення : зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених (Київ, 11 трав. 2022 р.) : у 2-х ч. / ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». – Електрон. текст. дані. – Київ : КНЕУ, 2022. – Ч. 1. – С. 105–109. – Назва з титул. екрану. URI: <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/37667>

2. Соляник Л.Г. Особливості фінансування бізнесу в контексті світових тенденцій використання fintech інновацій на ринку капіталу [Електронний ресурс] / . Соляник Л.Г., Цуркан І.М., Гудим М.О. // Економічний вісник – 2021. – №3 – сс. 75-86. - URL : [https://ev.nmu.edu.ua/docs/2021/3/EV20213\\_075-086.pdf](https://ev.nmu.edu.ua/docs/2021/3/EV20213_075-086.pdf)

3. Сирветник-Царій В. В. Сучасні реалії фінансового забезпечення розвитку малого підприємництва в Україні [Електронний ресурс] / В. В. Сирветник-Царій // Економіка і суспільство. – 2016. – № 2. – С. 181–187. – URL : [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/2\\_ukr/33.p df](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/2_ukr/33.pdf).

## ЕЛЕМЕНТИ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКІВ

**КОЧОРБА Валерія**

V.y.kochorba@karazin.ua

**КОЛОМІЄЦЬ Юлія**

yuliyakolom0107@gmail.com

Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна

Ефективне управління грошовими потоками є ключовим фактором для забезпечення стабільності та платоспроможності банку. Вчасне реагування на ризики та їх мінімізація дозволяють банку уникнути фінансових втрат та зберегти довіру клієнтів. Застосування нових технологій та інструментів дозволяє банкам більш ефективно управляти ризиками, пов'язаними з грошовими потоками.

Незважаючи на актуальність теми, досліджень, що стосуються управління грошовими потоками в системі ризик-менеджменту банку в умовах цифрової економіки, недостатньо. Більшість досліджень фокусуються на традиційних методах управління ризиками, не враховуючи особливості цифрової економіки. Існує потреба в розробці нових методів та інструментів управління ризиками, що враховують специфіку цифрового середовища.

Аналіз сучасних досліджень системи ризик-менеджменту сучасних банківських структур в Україні дозволив узагальнити та сформулювати її основні елементи та визначити їх особливості (табл. 1).

Окрім основних елементів системи, варто зазначити, що суттєвий вплив на функціонування системи ризик-менеджменту банківських структур здійснюють додаткові фактори, такі як:

використання нових технологій: впровадження нових технологій, таких як машинне навчання, штучний інтелект та Big Data, для покращення аналізу ризиків та прийняття рішень.

управління стресовими ситуаціями: розробка планів дій на випадок настання стресових ситуацій, таких як фінансові кризи, пандемії, кібератаки та інші.

культура ризик-менеджменту: створення культури ризик-менеджменту в банку, яка сприяє відповідальному прийняттю рішень та усвідомленню ризиків.

Однак, наведені складові системи ризик-менеджменту мають враховувати особливості організаційної та фінансової структури кожного банку [1].

Ідентифікація та оцінка ризиків є найважливішими елементами системи ризик-менеджменту банку, оскільки допомагають чітко зрозуміти, з якими ризиками він стикається, як вони можуть вплинути на його діяльність та фінансовий стан. Завдяки розумінню ризиків, банк може приймати більш обґрунтовані та зважені рішення щодо своїх операцій, інвестицій та стратегії. Окрім цього, ідентифікація та оцінка ризиків - це постійний процес, який дає змогу банку постійно вдосконалювати свою систему ризик-менеджменту та адаптуватися до мінливих умов [2].

Таким чином, ідентифікація та оцінка ризиків є фундаментом ефективної системи ризик-менеджменту банку, що дає змогу йому приймати кращі рішення, мінімізувати втрати, зберегти капітал, підвищити довіру та здобути конкурентну перевагу.

Таблиця 1

Основні елементи системи ризик-менеджменту банківських структур

Основні елементи	Задачі	Функції
Ідентифікація ризиків	використання конкретних методів для виявлення потенційних загроз для банківської структури; проведення аналізів для оновлення ідентифікованих ризиків у системі ризик-менеджменту.	визначення ризиків: кредитні, ринкові, операційні, ризики ліквідності, ризики кібербезпеки, комплаєнс-ризики та ін.;

		використання методів SWOT-аналізу, мозкового штурму, анкетування та ін.
Оцінка ризиків	визначається імовірність та вплив ризиків на фінансову стійкість банку; виявлення конкретних метрик для оцінки рівня ризиків і прийняття рішень щодо їх керування.	використання кількісних та якісних методів оцінки ризиків, таких як Value at Risk (VaR), Value at Risk (VaR), Stress testing, scenario analysis та ін.; визначення ймовірності та впливу ризиків на банк.
Розробка стратегії управління ризиками	проведення етапів в процесі розробки стратегії управління ризиками в банківській структурі; визначається оптимальний баланс між уникненням, передачею та прийняттям ризиків при формулюванні стратегії.	використання методів хеджування, диверсифікація, страхування, резервування капіталу та ін.; визначення методів та інструментів для управління ризиками.
Впровадження та моніторинг системи ризик-менеджменту	регулярний моніторинг та оцінка ефективності системи; створення комітету з управління ризиками; розробка та впровадження політик та процедур управління ризиками.	розробка стратегії впровадження, включаючи оцінку потреб та ризиків банку; розробка та впровадження механізмів контролю за динамікою ризиків та їхнім впливом на діяльність банку.
Контроль та аудит	забезпечення відповідності системи ризик-менеджменту вимогам регуляторів; здійснення внутрішнього контролю та аудиту системи.	проведення регулярних оцінок ефективності внутрішніх контрольних систем; незалежна перевірка та оцінка відповідності системи ризик-менеджменту стандартам та внутрішнім політикам.

Моделювання ризиків є важливою частиною управління ризиками в банках. Воно дозволяє банкам зрозуміти та оцінити ризики, до яких вони схильні, і приймати обґрунтовані рішення про те, як управляти цими ризиками. Незважаючи на використання різних методів моделювання ризиків, банки все ще стикаються з труднощами в їхньому вимірюванні та оцінці. Це пов'язано з тим, що банківські ризики є нелінійними та важко прогнозованими. Крім того, банки часто мають обмежений доступ до даних, які можуть бути використані для моделювання ризиків [3].

Методика дослідження банківських ризиків на основі методів моделювання та машинного навчання поєднує традиційні статистичні методи з алгоритмами машинного навчання для прогнозування та оцінки ризиків, з якими стикаються банки. На етапі ідентифікації ризиків використовуються методи аналізу та синтезу інформації з метою визначити та чітко сформулювати типи ризиків та класифікувати їх за певними ознаками. На етапі оцінки ризику обираються відповідні методи моделювання та машинного навчання, що відповідають досліджуваному ризику, тому варто звернути увагу на такі методи, як лінійна регресія, логістична регресія, дерева рішень, випадкові ліси, нейронні мережі, методи Монте-Карло та інші. На етапі розробки стратегії управління ризиками розглядаються методи машинного навчання: опрацьовується тестова та контрольна вибірки даних, здійснюється навчання моделі, оцінюється її точність та надійність [4].

Результати досліджень можуть бути використані банками для вдосконалення системи управління ризиками, пов'язаними з грошовими потоками. Розробка нових методів та

інструментів управління ризиками допоможе банкам підвищити свою ефективність та конкурентоспроможність. Впровадження нових підходів до управління грошовими потоками дозволить банкам краще адаптуватися до мінливих умов цифрової економіки. Перспективами подальших досліджень у цьому напрямку можуть бути: розробка нових моделей та методів прогнозування грошових потоків з урахуванням ризиків цифрової економіки; використання даних та аналітики для покращення управління грошовими потоками; впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект, машинне навчання та блокчейн, в управління грошовими потоками; розробка методик управління ризиками, пов'язаними з грошовими потоками в цифровій економіці; удосконалення нормативної бази для регулювання управління грошовими потоками банків.

#### Список використаних джерел

1. Абрамова А. Тенденції розвитку та особливості управління операційними ризиками комерційних банків // Науковий вісник Полісся. № 2 (23), 2021. С. 93-104.
2. Зінченко С. А., Зінченко І. С., Рибалко А. М. Управління ризиками в банківській діяльності: теорія та практика. – К.: КНТЕУ, 2018. – 350 с.
3. Погореленко Н. П. Стабільність банківської системи: теорія, методологія, практика: монографія. - Київ: ДВНЗ «Університет банківської справи», 2018. -615 с.
4. Косов А.С. Підходи до оцінки і прогнозування ризиків ліквідності банку та їх практичне застосування.// Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. Том 31 (70). № 4, 2020. С. 81-88.



## ПОРІВНЯННЯ ЗАГАЛЬНОЇ ТА СПРОЩЕНОЇ СИСТЕМИ ОБЛІКУ РОЗРАХУНКІВ З ПОКУПЦЯМИ НА МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

**МЕЛІХОВА Тетяна**

tanya\_zp\_zgia@ukr.net

**ПТИЦИНА Лариса**

**ГРИНЬОВА Каріна**

Інженерний навчально-науковий інститут ім.Ю.М.Потебні, Запорізький національний університет

У даний час все більше державою підтримується відкриття власного малого бізнесу. Для малих підприємств створені особливі умови ведення обліку, оподаткування та подачі звітності. Держава заохочує бізнесменів до активної підприємницької діяльності.

Методологічні основи обліку дебіторської заборгованості зазначені у НП(С)БО 10 «Дебіторська заборгованість» [1] та НП(С)БО 25 «Спрощена фінансова звітність» [2].

Процес збуту продукції настає з моменту виписки рахунку покупцям з зазначенням банківських реквізитів та суми до оплати.

Документування обліку розрахунків з покупцями відбувається на підставі укладених договорів з контрагентами. Відпуск покупцям готової продукції відбувається за допомогою накладних, товарно-транспортних накладних. Надходження оплати від покупців відбувається за допомогою платіжного доручення та виписки банку.

Суб'єкти малого підприємництва можуть застосовувати як загальну, так і спрощену форму бухгалтерського обліку. При загальній формі бухгалтерського обліку малі підприємства застосовують загальний План рахунків, затверджений наказом Міністерства фінансів України від 30.11.99 р. № 291 [3], Інструкцію про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій № 291 [4]. При спрощеній формі бухгалтерського обліку малі підприємства користуються методичними рекомендаціями від 25.06.2003 р. № 422 [5].

Облік розрахунків з підприємствами ведеться на рахунку 36 «Розрахунки з покупцями та замовниками» при загальній формі, а на рахунку 37 «Розрахунки з різними дебіторами» при спрощеній формі.

На цих рахунках ведеться узагальнення інформації про розрахунки з покупцями та замовниками за відвантажену продукцію, товари, виконані роботи й послуги, крім заборгованості, яка забезпечена векселем, а також узагальнюється інформація про розрахунки з учасниками промислово-фінансової групи.

За дебетом цих рахунків відображається продажна вартість реалізованої продукції, товарів, виконаних робіт, наданих послуг, яка включає податок на додану вартість, акцизи та інші податки, збори (обов'язкові платежі), що підлягають перерахуванню до бюджетів та позабюджетних фондів та включені у вартість реалізації, за кредитом - сума платежів, які надійшли на рахунки підприємства в банківських установах, у касу, та інші види розрахунків. Сальдо рахунку відображає заборгованість покупців та замовників за одержані продукцію (роботи, послуги).

Аналітичний облік розрахунків з покупцями та замовниками ведеться за кожним покупцем та замовником за кожним пред'явленим до сплати рахунком.

Журнал господарських операцій відображення в обліку розрахунків з покупцями наведено у таблиці 1.

Малі підприємства можуть використовувати облікові реєстри для відображення розрахунків з покупцями при журнальній формі журнал 3, відомість 3.1, а при спрощеній формі Відомість 3м, розділ 1 «Облік розрахунків з дебіторами і кредиторами, за податками й платежами, довгострокових зобов'язань і доходів майбутніх періодів (37, 55, 64, 68, 69)» [5].

При загальній системі обліку розрахунки з покупцями відображаються в балансі (звіті про фінансовий стан) у рядку 1125, і при спрощеній фінансовій звітності теж у рядку 1125 [1, 2].

Таблиця 1

Журнал господарських операцій відображення в обліку розрахунків з покупцями

№ з/п	Зміст господарської операції	Кореспонденція рахунків			
		за загальним Планом		за спрощеним Планом	
		дебет	кредит	дебет	кредит
1	Відвантажена готова продукція покупцям	361	701	37	70
2	Надійшла оплата на поточний рахунок від покупців	311	361	31	37

Також малі підприємства можуть обирати між загальною та спрощеною системою оподаткування, тобто сплачувати податок на прибуток або єдиний податок. Малі підприємства на єдиному податку також можуть обирати бути їм платниками або неплатниками ПДВ, але від цього залежить і ставки єдиного податку 3% сплачується платниками ПДВ, а 5% обирають неплатники ПДВ.

Отже, проведено порівняння загальної та спрощеної системи обліку розрахунків з покупцями на малих підприємствах. Розуміння особливостей допоможе у правильності ведення обліку, складання звітності, попередить помилки та фінансові санкції.

Список використаних джерел

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість» від 08.10.99 р. № 237. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99#Text>
2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку «Спрощена фінансова звітність» 25.02.2000 р. № 39 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0161-00#Text>
3. План рахунків, затверджений наказом Міністерства фінансів України від 30.11.99 р. № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0892-99#Text>
4. Інструкцію про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій № 291. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99#Text>
5. Методичні рекомендації від 25.06.2003 р. № 422. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MF03202>

## ЕФЕКТИВНІ СТРАТЕГІЇ ТА МЕТОДИ СТАЛОГО ФІНАНСУВАННЯ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

МОРГУН Юлія

yulamorgun191116@gmail.com

Вінницький торгівельно-економічний інститут

У сучасному світі доступ до капіталу є ключовим фактором успіху для будь-якого бізнесу. Традиційні джерела фінансування, такі як банківські кредити та венчурний капітал, стають все більш недоступними для багатьох підприємців. Це робить пошук альтернативних джерел фінансування все більш важливим.

Політика щодо розвитку сталого фінансування визначає сталий розвиток як тривале економічне процвітання, менш залежне від використання обмежених ресурсів та експлуатації природного середовища, більш соціально інклюзивне та таке, що включає екологічний, соціальний, економічний та управлінський аспекти, які тісно взаємопов'язані. Банки, кредитні спілки, незалежні кредитні агентства, венчурні капіталісти та страхові компанії є фінансовими посередниками, які залучають капітал від інвесторів і забезпечують фінансування операцій з державними та особистими запозиченнями. Поряд із хвилею позитивних економічних, соціальних та екологічних проектів, увагу уряду та фінансових установ було звернено на інтеграцію зеленої політики та практики для діяльності галузі фінансових послуг, пропозицій продуктів, дистрибуції та доступу клієнтів до послуг. Страхова галузь є чудовим прикладом проактивного підходу до екологічно чистої стійкості, пропонуючи зелене страхування для управління та зменшення ризиків зміни клімату.

Сталі практики фінансування - це методи залучення капіталу, які не шкодять довкіллю та соціальній відповідальності. Ці практики можуть включати: зелені кредити: кредити, які надаються на проекти, що сприяють екологічній стійкості, соціальні інвестиції: інвестиції в компанії, які роблять позитивний вплив на суспільство, краудфандинг: збір коштів від великої кількості людей через онлайн-платформи, гранти: кошти, які надаються некомерційним організаціям та соціальним підприємствам.

Фінансове управління в сучасному бізнесі вимагає використання ефективних та сталих практик, спрямованих на забезпечення стійкості та розвитку компаній. Сталі практики фінансування становлять сукупність стратегій, методів та процедур, які компанії використовують для залучення та управління фінансовими ресурсами з метою досягнення своїх цілей та забезпечення довгострокового успіху.

Програма розвитку сталого розвитку в банківській сфері передбачала б прийняття та включення Принципів Вольфсберга та Принципів екватора в практику банківського бізнесу. Прийняття обох цих принципів фінансовими установами надає можливість надання фінансування екологічно чистим, соціально незахищеним та економічно недостатньо забезпеченим громадам та секторам.

Політика щодо розвитку сталого фінансування – це комплексний документ, завдяки якому учасники фінансового ринку зможуть урахувати цілісне бачення Національного банку у своїх планах на наступні роки та заздалегідь підготуватися до обговорення і впровадження майбутніх регуляторних змін.

Сталі практики фінансування мають ряд переваг для бізнесу. Ці переваги включають в себе: доступ до капіталу: практики можуть допомогти підприємствам отримати доступ до капіталу, який їм інакше був би недоступний. Покращення репутації: використання сталих практик фінансування може допомогти покращити репутацію. Підвищення стійкості: ці практики можуть допомогти зробити. Зниження ризиків: використання сталих практик фінансування може допомогти.

Політика щодо розвитку сталого фінансування передбачає:

1. управління екологічними та соціальними ризиками

2. оцінювання та відбір проєктів для фінансування з урахуванням їх ролі для сталого розвитку. Фінансові установи, відбираючи проєкти для фінансування, зобов'язані будуть оцінювати їх вплив на екологію, сталість економічної діяльності та енергоефективність, а також розкривати інформацію щодо технічних критеріїв та класифікацій

3. обов'язковість розкриття фінансовими установами інформації про сталий характер їх діяльності. Фінансові установи повинні будуть розкривати інформацію про те, наскільки їх діяльність є сталою, про її вплив на довкілля, про репутаційні та фінансові ризики, що виникають у зв'язку із впливом їх діяльності на довкілля.

Сталі практики фінансування вимагають від компаній уважно проводити ретельне планування та управління фінансовими ресурсами компанії. Це охоплює оптимізацію бюджетів, прогнозування фінансових потоків, аналіз ефективності витрат та прибутковості проєктів. Ці процеси допомагають компаніям максимізувати використання своїх ресурсів та уникнути фінансових труднощів.

Крім того, сталі практики фінансування передбачають ефективне управління ризиками. Компанії повинні ідентифікувати, оцінювати та керувати різноманітними фінансовими ризиками, такими як курсовий ризик, процентний ризик, ризик ліквідності тощо. Застосування стратегій зменшення ризиків допомагає компаніям уникнути фінансових втрат та забезпечити стійкий фінансовий стан.

Компанії повинні мати достатній рівень фінансових резервів, щоб впоратися з непередбаченими витратами або фінансовими труднощами, збереження ліквідності дозволяє компаніям оперативно реагувати на зміни на ринку та виконувати свої фінансові зобов'язання та задля забезпечення безперебійної роботи бізнесу.

Сталі практики фінансування зазвичай включають в себе ефективне управління обсягами капіталу, диверсифікацію інвестиційного портфеля, зниження ризику, використання фінансових інструментів для збалансованого фінансування проєктів, а також збереження фінансової стабільності та забезпечення сталого розвитку. Ці практики визначаються з урахуванням конкретних цілей та потреб компанії чи проєкту.

Загалом, сталі практики фінансування є важливим елементом успіху будь-якої компанії чи організації в сучасному бізнес-середовищі. Шляхом впровадження цих практик компанії можуть забезпечити стійкість у фінансовому плануванні, зменшити ризики та забезпечити ефективне використання своїх фінансових ресурсів для досягнення стратегічних цілей.

## СТАЛЕ ФІНАНСУВАННЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ У 2024 РОЦІ: ЗАРУБІЖНА ПРАКТИКА ТА ВІТЧИЗНЯНІ ПЕРСПЕКТИВИ

НЕЗДОЙМИНОГА Олена

elena.nezdoimynoga@gmail.com

Полтавський державний аграрний університет

Сталий розвиток економіки сьогодні – одна із пріоритетних цілей не тільки для України, але й для усього світу. Деякі американські дослідники стверджують, що «стабільними» можна сьогодні назвати менше 5% світових фінансів. Тому для забезпечення впевненості в майбутньому вже зараз необхідно проводити фундаментальну перебудову фінансового сектору [1].

Говорячи про стале фінансування, слід розуміти, що це не просто якийсь певний сучасний вислів, це практичний бізнес-підхід, який враховує навколишнє середовище, громаду та належне управління.

І світовий досвід, і український довели, що малий та середній бізнес відіграють ключову роль у розвитку економіки. Але як нам змінити майбутнє цього сектору бізнесу та зробити його більш стійким?

Зарубіжна практика в розробці сталого фінансування малого та середнього бізнесу у 2024 році побудована на принципах, що орієнтовані на використання підходу ESG (environmental, social, governance). Виділяють п'ять основних принципів:

1. Інтеграція екології, соціальної сфери та управління (ESG): Це передбачає включення факторів ESG у процеси прийняття фінансових рішень. Це означає, що інвестиційні рішення приймаються з урахуванням фінансової прибутковості, захисту навколишнього середовища, соціальної відповідальності та ефективного управління.

2. Управління ризиками: включає виявлення, оцінку та управління фінансовими ризиками, пов'язаними з екологічними, соціальними та управлінськими проблемами. Наприклад, розуміння того, як зміни клімату впливають на фінансові активи або соціальні заворушення впливають на прибутки компанії.

3. Прозорість і розкриття інформації. Компанії та фінансові установи повинні розкривати інформацію про свою практику ESG та результати діяльності. Ця прозорість дозволяє інвесторам і зацікавленим сторонам приймати обґрунтовані рішення на основі зобов'язань компанії щодо сталого розвитку.

4. Регулювання та стандарти: Це включає розробку правил і стандартів, які сприяють сталим практикам у фінансовій галузі. Уряди та регулюючі органи все частіше впроваджують політику, яка вимагає стійких практик, як-от обов'язкова звітність ESG або правила екологічного фінансування.

5. Залучення зацікавлених сторін: взаємодія з різними зацікавленими сторонами, включаючи інвесторів, клієнтів, співробітників і громади, є важливою для сталого фінансування. Йдеться про розуміння та вирішення потреб і проблем різних зацікавлених сторін щодо питань сталого розвитку [2].

ESG (навколишнє середовище, суспільство, управління) – це підхід, при якому під час прийняття рішень до уваги береться структура корпоративного управління компаній з оцінкою впливу її діяльності на екологію та суспільство.

Дотримання бізнесом ESG-принципів і розкриття інформації щодо ESG-показників стає вагомим чинником інвестиційної привабливості бізнесу, майбутньої вартості інвестицій у нього, тобто безпосередньо впливає на прийняття інвесторами фінансових рішень [3].

Впровадження сталого фінансування – це шлях, який вимагає ретельного планування та виконання. В першу чергу мається на увазі проведення аудиту сталого розвитку та розробка плану сталого розвитку (стратегії) з урахуванням порад експертів.

Закордонна практика має певні традиційні методи сталого фінансування малого та середнього бізнесу. Це:

- банки та кредити;
- гранти та субсидії;
- венчурний капітал та «Angel-інвестори».

В Україні Кабмін на 2024 рік збільшив фінансування програми мікрогрантів удвічі. У Мінекономіки планують видати грантів на 3,5 мільярда гривень, що дозволить видати 14 тисяч грантів. Так, за грантовою програмою «Власна справа», яка працює вже 15 місяців, 8 тисяч українців стали переможцями і отримали від держави кошти на старт або розвиток бізнесу на 1,6 млрд грн і створили при цьому 18,5 тисяч робочих місць. До державного бюджету отримувачі грантів сплатили вже понад 400 млн грн податків. Грошовий вираз гранту на підприємництво по програмі «Власна справа» коливається від 250 тис грн до 1 млн грн. Однак ця програма більше розрахована на ветеранів або для родин ветеранів [4].

Особливо хочеться звернути увагу на застосування факторів ESG в аграрній сфері, що, як вважається, є головним рушієм національної економіки України.

Статистичні дані свідчать, що торгівля сільськогосподарською продукцією та продовольчими товарами щорічно приносить Україні близько 22 мільярдів доларів США і становить понад 40 % експорту.

Проте особливостями сільськогосподарської галузі є як нагальна потреба в інвестиціях, так і зростання потреби в адаптації до змін клімату та зменшення негативного впливу галузі на довкілля. Зокрема, на сільське господарство припадає приблизно 13 % загальних викидів парникових газів в Україні.

Зміна клімату – суттєвий виклик для сільськогосподарських виробників України.

Яскравими прикладами, ефективного використання стратегії ESG в аграрному секторі є такі вітчизняні агропідприємства, як «АСТАРТА» та група компаній «AUGA».

Так, компанія «АСТАРТА» провела оцінку суттєвості та визначила ключові фактори ESG:

[E]nvironment/Екологія — споживання енергії; відходи, вода та стоки; сертифікація; реагування на зміни клімату; викиди ПГ; добробут тварин; землекористування та біорізноманіття; стійкі продукти та послуги.

[S]ocial/Соціальний розвиток — співпраця з місцевими громадами; людський капітал; права людини; охорона праці; відповідальні закупівлі; COVID і його вплив на операційну діяльність у 2020 році.

[G]overnance/Корпоративне управління — структура правління та бізнес-етика.

В той же час, завдяки використанню стратегії- ESG, група компаній «AUGA» зосередила свою роботу головним чином на аспекті [E]nvironment/Екологія – протидії змінам клімату та скорочення викидів вуглецю [5].

Так само, як за кордоном для забезпечення сталого розвитку малого та середнього бізнесу застосовується кредити та різні субсидії, в Україні на 2024 рік заплановано впровадити також програму «Доступні кредити 5-7-9». Під цю програму в бюджеті закладено 18 млрд грн [6].

На шляху до забезпечення сталого фінансування підприємництва в Україні Мінекономіки також продовжує розробку «Стратегії відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого та середнього підприємництва на період до 2027 року». Стратегія розробляється в межах проекту Good Governance Fund «Ревіталізація бізнес-клімату в Україні», який фінансується UK International Development від Уряду Великої Британії. Імплементатори проекту — Abt Britain та Київська школа економіки.

Разом з тим завдяки реалізації проекту «ДіяБізнес» упродовж 2023 року 129 українських компаній отримали змогу презентувати свою продукцію й послуги на ринках ЄС, США, ОАЕ та Японії. Це представники харчової, меблевої, машинобудівельної, фармацевтичної галузей промисловості та ІТ-сектору. При цьому було підписано експортних контрактів на суму 352,3 млн грн.

Таким чином, можна стверджувати, що стале фінансування в Україні набирає обертів. Завдяки інтеграції з закордонними компаніями, центрами соціально-економічного розвитку та

цифровізації стає можливим якісного ведення малого та середнього бізнесу. Ті програми, які вже діють, і, які ще на рівні впровадження є запорукою зростання якості життя і добробуту України та українців.

#### Список використаних джерел

1. Simon Thompson How to set the standards for sustainable finance in 2024. URL: <https://www.sustainableviews.com/how-to-set-the-standards-for-sustainable-finance-in-2024/> (дата звернення: 07.02.2024).
2. Madison Taylor Sustainable Finance: Key Practices for Small and Medium Enterprises in 2024. URL: <https://www.rok.biz/blog/sustainable-finance-key-practices-for-small-and-medium-enterprises-in-2024/> (дата звернення: 07.02.2024).
3. Коробкова О. Чи є місце для ESG в Україні сьогодні: як отримання принципів ESG допоможе залучити кращих кадрів, отримати кредит і розвивати бізнес? Економічна правда, 24 жовтня 2022 року. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/10/24/692962/> (дата звернення: 07.02.2024).
4. Жирикова А. Кабмін у 2024 році подвоїть фінансування на розвиток бізнесу – Мінекономіки. Економічна правда, 09 жовтня 2023 року. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/10/9/705247/> (дата звернення: 07.02.2024).
5. Приклади застосування ESG в агробізнесі. URL: <https://business.diiia.gov.ua/esg-example> (дата звернення: 07.02.2024).
6. Свириденко Ю. Допомога бізнесу на понад 41 млрд грн. URL: <https://forbes.ua/money/dopomoga-biznesu-na-ponad-41-mlrd-griven-ministerka-ekonomiki-yuliya-sviridenko-pro-shist-osnovnikh-ekonomichnikh-program-u-proekti-derzhbyudzhetu-2024-26092023-16256> (дата звернення: 07.02.2024).
7. Мінцифра, Мінекономіки й Офіс з розвитку підприємництва та експорту домовилися з міжнародними партнерами про програми підтримки бізнесу у 2024 році. URL: <https://business.diiia.gov.ua/cases/novini/ua-sme-resilience-lessons-learned-2023-and-plans-2024>

## МОДЕЛЮВАННЯ ПРИБУТКОВОСТІ ІНВЕСТОРА НА ФОНДОВОМУ РИНКУ

**ОРЄХОВА Катерина**

oriekhova@karazin.ua

**ГОЛОВКО Олена**

o.g.golovko@karazin.ua

**ГОЛОВКО Віолетта**

violettagolovko2006@gmail.com

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

В Україні в сучасних умовах розвивається фондовий ринок. На торги виставляються нові цінні папери. Обсяг операцій із цінними паперами з кожним роком зростає. У сфері торгівлі інвестору складно сформуванати оптимальний інвестиційний портфель з урахуванням ризику та прибутковості.

На основі вивчення наукових праць [1; 3; 5; 6] встановлено, що функцію інвестиційного портфеля виконуватиме ринок акцій як індикативний портфель, а за індикатор вартості цього інвестиційного портфеля було прийнято індекс ринку акцій. Індекс ринку акцій може охоплювати всі компоненти інвестиційного портфеля. Його тісний зв'язок із динамікою інвестиційного ринку дозволяє виступати прийнятним наближенням до нього.

Відповідно до робіт [2; 4; 5; 6] індекс ринку акцій може відігравати роль єдиного чинника, який визначає величину систематичного ринкового ризику  $i$ , рівень доходності кожного активу чи інструмента.

Як індикатор динаміки інвестиційного портфеля слід прийняти фондовий індекс, наприклад, індекс ПФТС. Тоді залежність між прибутковістю цінного паперу та прибутковістю фондового ринку можна охарактеризувати такою лінійною регресійною моделлю:

$$m_i = a_i + \beta_i m_i + \varepsilon_i, \quad (1)$$

де  $m_i$  – дохідність цінного паперу за певний період ( $i$  – залежна змінна);

$m_r$  – дохідність на ринковий індекс за цей же період ( $r$  – незалежна, що пояснює змінна);

$a_i$  – коефіцієнт зміщення;

$\beta_i$  – коефіцієнт нахилу ( $\beta$  – коефіцієнт);

$\varepsilon_i$  – випадкова похибка ( $\varepsilon_i = m_i - (a_i + \beta_i m_i)$ ).

На основі вивчення наукових праць [3; 5; 6] визначено, що доходність фондових активів інвестора повинна розраховуватися без урахування дивідендних виплат:

$$m_t = \frac{P_t - P_{t-1}}{P_{t-1}} * 100, \quad (2)$$

де  $P_t P_{t-1}$  – вартість закриття поточного періоду та попереднього періоду.

При орієнтації на інвестора з низькою толерантністю до ризику слід вибирати акції, що мають найбільшу стійкість цінних показників.

Для оптимізації фондових активів як цільової функції слід вибрати такий критерій:

$$F(x) = \sum_i^n b_i x_i \rightarrow \min, \quad (3)$$

де  $B = (b_1, b_2, \dots, b_n)$  – вектор коефіцієнтів у цільовій функції, який визначається із співвідношення:  $B = RA * R$ ;

$RA$  – вектор рангів коливання цінних паперів;

$R$  – кореляційна матриця, побудована за залишками регресії доходності фондових інструментів на ринковий індекс;



$x = (x_1, x_2, \dots, x_n)$  – вектор невідомих.

При оптимізації фондових активів слід визначити питому вагу вкладень у той чи інший фінансовий інструмент. Сума всіх питомих ваг вкладень коштів у однорідні інвестиційні портфелі повинна дорівнювати 1:

$$\sum_{i=1}^n x_i = 1. \quad (4)$$

Запропонована цільова функція оптимізації фондових активів не враховує операцій типу «short sale». У науковій праці [5] зазначено, що під операціями типу «short sale» слід розуміти продаж учасником фондового ринку цінних паперів, яких він не має і які він отримує в момент їх постачання. Операції типу «short sale» використовуються:

- для отримання прибутку від очікуваного зниження цін на цінні папери;
- для збереження прибутку за «довгою» позицією цін на цінні папери.

Тобто операції типу «short sale» не передбачають брати цінні папери у борг. Це обумовлено практикою фондового ринку у Сполучених Штатах Америки та Європі. Однак на фондовому ринку в Україні операції типу «short sale» не набули поширення.

Виходячи з вищевикладеного, вважаємо, що всі питомі ваги вкладень коштів у той чи інший фінансовий інструмент повинні бути невід'ємними:

$$x_i \geq 0. \quad (5)$$

Рішенням оптимізації фондових активів з урахуванням інтересів інвестора є єдина структура інвестиційного портфеля, яка є оптимальною.

Практика фондового ринку свідчить, що для різних типів інвесторів ризик, який вони готові взяти на себе, є різним. Оптимальна структура інвестиційного портфеля залежить від схильності інвестора до ризику. Дане обмеження слід розглянути у моделі оптимізації фондових активів інвестора шляхом запровадження показника  $IN$ , який характеризує схильність інвестора до ризику. Таким чином, обов'язкове обмеження при оптимізації структури інвестиційного портфеля виглядатиме таким чином  $IN$ :

$$\sigma_p = \sqrt{X^T * COV * X} \leq IN, \quad (6)$$

де  $X^T = (x_1, x_2, \dots, x_n)$ ;

$COV$  – коваріаційна матриця, побудована за залишками регресії прибутковості фондових інструментів на ринковий індекс;

$IN$  – задане значення ризику інвестиційного портфеля.

Чим менше  $IN$ , тим менш схильний інвестор до ризику. Інвестор може визначити прибутковість інвестиційного портфеля за допомогою показника  $ID$  таким чином:

$$m_p = \sum_{i=1}^n x_i (a_i + \beta_i m_i) \geq ID. \quad (7)$$

Перевагою запропонованого методичного підходу до оптимізації фондових активів інвестора є те, що він дозволяє визначити оптимальне співвідношення між прибутковістю та ризиком. На нашу думку, це є особливо важливим в сучасних умовах розвитку фондового ринку.

#### Список використаних джерел

1. Про інвестиційну діяльність: Закон України; документ 1560-XII, чинний, поточна редакція – Редакція від 10.10.2022, підстава – 2518-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>
2. Про інститути спільного інвестування: Закон України; документ 5080-VI,

чинний, поточна редакція – Редакція від 28.04.2023, підстава – 2970-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5080-17#Text>

3. Солоха Д. В., Сапельнікова Н. Л., Белякова О. В. Управління інвестиційно-інноваційною діяльністю в системі бізнес-планування підприємств України. *Менеджер*. 2020. № 2. С. 127-139. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm\\_2020\\_2\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2020_2_13)

4. Українська асоціація інвестиційного бізнесу: офіційний веб-ресурс. URL: <https://www.uaib.com.ua/analituaib>

5. Tkachenko A. M., Bugrim O. Yu. Capitalization of profit – the important task of today. *Економічний вісник ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет»*. 2020. № 1. С. 136-143. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evdvnz\\_2020\\_1\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evdvnz_2020_1_19)

6. Vasiliev A., Vasilieva N., Tupko N. Development of a systems approach to assessment of investment project risks: risks of unacceptably low project profitability. *Eastern-European journal of enterprise technologies*. 2022. № 1 (4). С. 77-86. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vejpte\\_2022\\_1\(4\)\\_\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vejpte_2022_1(4)__11)

## ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ КОМПАНІЇ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

**ТРОФИМЕНКО Альона**

aliona003trof@gmail.com

**ПЕТРЕНКО Ольга**

Leka\_m@ukr.net

Одеський державний аграрний університет

Оцінка фінансового стану підприємства виступає як важливий інструмент для прийняття стратегічних рішень, спрямованих на забезпечення сталого розвитку і досягнення успіху в довгостроковій перспективі. Аналіз фінансових показників допомагає виявити потенційні проблеми та ризики, з якими зіштовхується підприємство, оцінити ефективність управління ресурсами, прогнозувати фінансову стійкість підприємства, привернути інвестиції, вдосконалити стратегії розвитку, ідентифікувати сильні та слабкі сторони підприємства. Автори зазначають, що: «Якщо показник не досягає цільового значення, це свідчить про наявність факторів, що перешкоджають досягненню стратегічних цілей» [1].

Мегеден Н.М. в своєму дослідженні відмічає, що: «У цілях ідентифікації параметрів сталого розвитку та задля забезпечення належного рівня економічної безпеки суб'єкта господарювання необхідно щоб його фінансовий стан протягом декількох звітних періодів відповідав низці критеріїв, які б характеризували результативність роботи, оперативність проведення взаєморозрахунків, забезпечення фінансування стратегічних цілей розвитку» [2].

Компанія Kernel є одним з провідних виробників та експортерів соняшникової олії у світі та найбільшим в Україні. Вона також відома як ключовий постачальник сільськогосподарської продукції з регіону Чорноморського басейну на світові ринки. Kernel експортує свою продукцію в більш ніж 80 країн світу. Акції компанії торгуються на Варшавській фондовій біржі (WSE) з листопада 2007 року [3].

Kernel є надійним зв'язком між тисячами виробників зернових культур у Чорноморському регіоні та міжнародними ринками. Компанія експортує понад 5 мільйонів тон кукурудзи, пшениці, сої, ріпаку та ячменю. Загальна потужність перероблювання складає 3,5 мільйона тон насіння соняшника щороку [4].

Російська агресія вплинула на діяльність всіх аграрних та переробних підприємств України. Не стала винятком і компанія Kernel (рис.1). Фінансовий стан 2023 року був надзвичайно складним, але це також виявилось корисним досвідом подолання ризиків для компанії. Група досягла показника EBITDA в розмірі 544 мільйонів доларів США. Чистий прибуток, що належить акціонерам компанії становив 299 мільйонів доларів США. Проте компанія зазнала збитків у розмірі 241 мільйона доларів США через різницю в курсі, спричинену зниженням курсу української гривні щодо США долар.

У 2023 фінансовому році дохід Групи скоротився на 35% у порівнянні з аналогічним періодом минулого року і склав 3455 мільйонів доларів США. Це зменшення відбулося через зниження обсягів експорту зерна, обумовлене обмеженими можливостями експортної логістики. Також спостерігалися збитки у розмірі 115 мільйонів доларів США через зміни справедливої вартості біологічних активів та сільськогосподарської продукції, включаючи витрати на продаж і відповідний прибуток, а також втрати від продажу зернових та олійних культур.

Собівартість продажів у 2023 році скоротилася на 42% порівняно з попереднім роком і становила 2704 мільйони доларів США. Однак вартість товарів для перепродажу та використаної сировини знизилася навіть більше - на 53%, що вказує на зростання витрат на доставку та обробку. Це відбулося через збільшення вартості експортної логістики та перехід від продажів FOB до CIF для більшості проданих товарів. У результаті, валовий прибуток склав 636 мільйонів доларів США, що на 2% менше порівняно з попереднім роком. Загальні адміністративні витрати та витрати на продаж скоротилися на 11% до 205 мільйонів доларів

США через зниження зарплати та інших пов'язаних витрат. Фінансові витрати у 2023 році зросли на 17% до 153 мільйонів доларів США через зростання процентних ставок, що використовуються для розрахунку процентів. У той же час, фінансовий дохід майже потроївся до 31 мільйона доларів США через виділення додаткових ліквідних коштів у процентні інструменти. Чисті фінансові витрати майже не змінилися і склали 122 мільйони доларів США (рис. 2) [3].

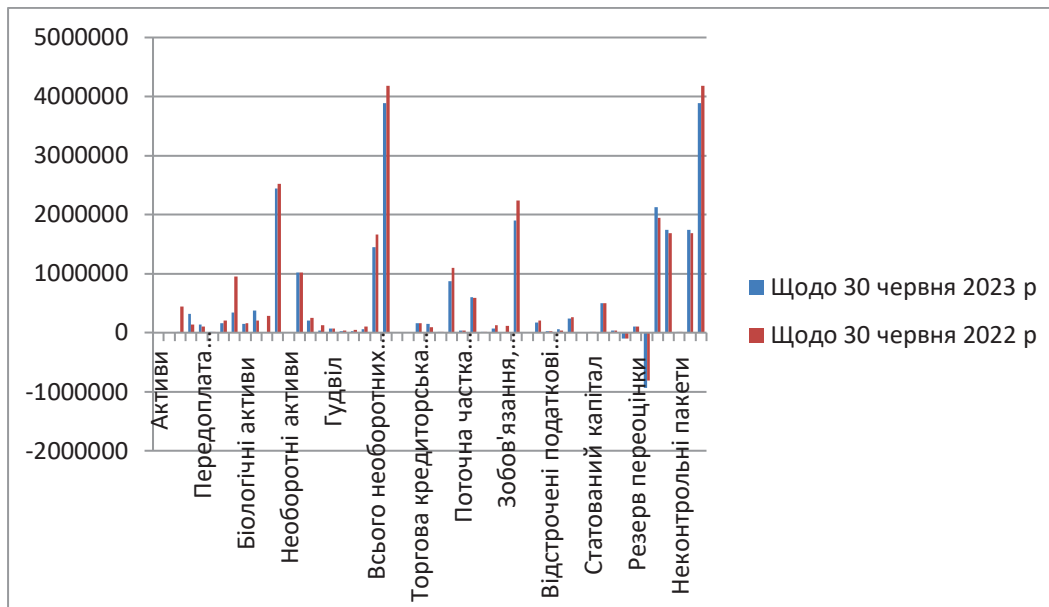


Рис. 1 Консолідований звіт фінансового стану

Отже, у 2023 фінансовому році Kernel досяг значних успіхів, незважаючи на складні умови. Kernel є диверсифікованою компанією, яка має сильні позиції в різних сегментах агропромислового ринку. Це дозволило компанії працювати в умовах складного економічного середовища. Має сильну фінансову позицію. Компанія має низький рівень заборгованості та вільні грошові кошти, що дозволяє їй інвестувати в розвиток бізнесу. Компанія має напрацювання в галузі управління ризиками, що дозволило їй мінімізувати негативний вплив зовнішніх факторів на свій бізнес

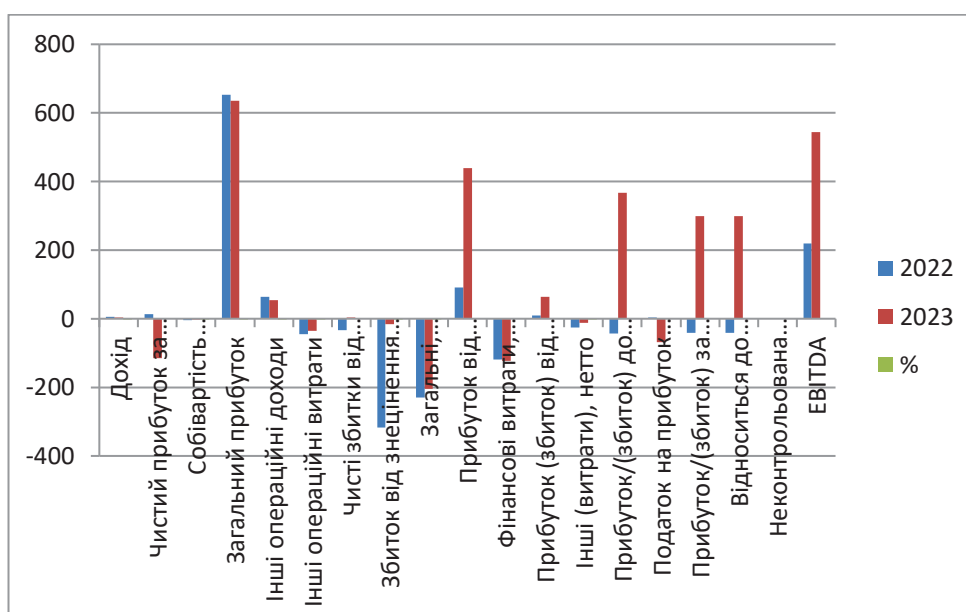


Рис. 1 Звіт про прибутки та збитки, млн. дол. США

Таким чином, слід зазначити, що саме оцінка фінансового стану дозволяє приймати керівництву компанії належні заходи щодо їх вирішення, зменшуючи загрозу для сталого розвитку. Аналіз фінансових даних допомагає визначити області, де можна покращити управління ресурсами для забезпечення сталого розвитку, розробити прогнози щодо майбутньої фінансової стійкості підприємства, приймати стратегічні рішення та планувати дії для забезпечення стійкого розвитку в довгостроковій перспективі.

Якщо підприємство може продемонструвати свою фінансову стабільність і перспективи розвитку, це може залучити більше інвестицій (як власний капітал, так і зовнішні джерела фінансування), що сприяє сталому зростанню.

#### Список використаних джерел

1. Петренко О.П., Петренко К.О., Зюзіна А.Ю. Оптимізація фінансового управління ДП «ДГ «ЮЖНИЙ» СГІ-НЦНС». *Збірник тез доповідей за матеріалами I Міжнародної науково-практичної конференції "Браславські читання. Економіка XXI століття: національний та глобальний виміри"* (м. Одеса, 01 листопада 2023 р.), Одеський державний аграрний університет. Одеса, 2023. С. 171-174 URL: <https://osau.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/Zbirnyk-Braslavski-chytannya-2023.pdf> (дата звернення 05.02.2024р.)
2. Мегеден Н.М. Аналіз фінансового стану як інструмент забезпечення сталого розвитку суб'єкта господарювання. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/155.pdf> (дата звернення 06.02.2024р.)
3. Офіційний сайт «Kernel» відомості про компанію URL: <https://www.kernel.ua/ua/about/> (дата звернення 07.02.2024р.)
4. Річна фінансова звітність KERNEL HOLDING S.A. За рік, що закінчився 30 червня 2023 року URL: [https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2023/10/FY2023\\_Kernel\\_Annual\\_Report.pdf](https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2023/10/FY2023_Kernel_Annual_Report.pdf) (дата звернення 02.02.2024р.)

## АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА ФІНАНСУВАННЯ ЇХ ДІЯЛЬНОСТІ

**СОБЧЕНКО Михайло**

sobchenko95@i.ua

Національний університет біоресурсів і природокористування України

Розвиток сільськогосподарських підприємств України за останні роки характеризується суперечливими, а часто і незадовільними тенденціями, що підтверджується різними індексами, зокрема виробництва продукції, номінальної і реальної заробітної плати, продуктивності праці, причому за значно нижчих темпів порівняно з її оплатою. За цей період спостерігалось зменшення чисельності працівників, зниження рентабельності виробничої діяльності тощо (табл. 1).

Таблиця 2.1

Динаміка основних показників діяльності сільськогосподарських підприємств України [175]

Показник	2010 р.	2015 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р	2022р.
Кількість найманих працівників, тис. ос	724,8	569,4	535,0	506,5	502,9	
Середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників, грн.	1472	3309	8856	9757	12287	13061
Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності, млн. грн.	11063	30155	59130	50680	69950	51439
Основні засоби за видами економічної діяльності, млн. грн.	171392	210169	469383	540463	595909	
Амортизація (знос) основних засобів за рік, млн. грн.	11727	14068	38205	40746	45898	
Площа сільськогосподарських угідь, тис.га	41596	41512	41329	41311	41948	34351
Посівні площі культур сільськогосподарських, тис. га	26952	26902	28001	28147	28581	23405
Кількість сільськогосподарських тварин, тис. голів						
- ВРХ	4494	3750	3092	2874	2644	2307
- у т.ч. корови	263	2167	1789	1673	1544	1353
- свині	7960	7079	5727	5876	5609	4948
- вівці та кози	1732	1325	1205	1140	1094	941
- птиця	203840	203986	220486	200652	202243	180458
Валова додана вартість за видами економічної діяльності, млн. грн.	82948	239806	356563	393077	593367	426817
Випуск сільського господарства (продукції та послуг), у фактичних цінах; млн. грн.	189405	544206	822767	892852	1366456	1073916
Фінансовий результат до оподаткування сг підприємств, млн грн	17321	101996	93554	82041	238498	86775
Чистий прибуток (збиток), млн грн	17524	101912	92893	81509	237640	85901
Рівень рентабельності всієї діяльності, %	17,5	30,4	16,6	14,0	37,8	14,1

Аналізуючи дані таблиці 1 відмітимо як позитивні, так і негативні тенденції. Перш за все слід відмітити, що у 2022 р. кількість робочих підприємств у галузі сільського, лісового та рибного господарства в Україні зменшилася майже на третину — на 31,4%. Зокрема, кількість господарюючих галузевих суб'єктів скоротилась з 51,8 тис. до 35,6 тис. Небажаною є тенденція відтоку працівників з галузі кількість яких за п'ятирічний період зменшилася з 569,4 тис осіб до 502,9 тис. осіб, або на 1,7 %. Окрім повномасштабної війни, що спричинило значну міграцію, деякою мірою таке зменшення залучених у галузі найманих працівників виправдане підвищенням продуктивності праці із-за впровадження більш продуктивної техніки, але результати соціологічних досліджень свідчать, що основною причиною відтоку кадрів є низький рівень стимулювання праці у галузі. Також значним негативним чинником відтоку трудового капіталу галузі є і несвоєчасна виплата заробітної плати.

Важливим індикатором розвитку галузі є результативність діяльності суб'єктів господарювання. За досліджуваний період кількість збиткових підприємств зменшилася з 30,4% їх чисельності (2010 р.) до 21% (2022 р.), проте сума збитку зросла з 4841 млн. грн. у 2010р. до 37262 млн. грн. у 2022р. Це свідчить про зменшення можливостей для господарювання на засадах самоокупності та самофінансування, а також збільшення експортного потенціалу галузі, який відіграє досить важливу роль не тільки в аграрному секторі, а і в цілому для розвитку економіки держави.

Виробництво валової продукції мало тенденцію до зростання. Також, за рахунок експорту продукції, який є досить значним джерелом надходження конвертованої валюти, аграрний сектор залишається одним із найважливіших напрямів розвитку національної економіки. Однак, незважаючи на важливість галузі, держава постійно зменшує її підтримку.

Отже, оцінивши фінансовий потенціал розвитку сільськогосподарських підприємств України слід відмітити нестабільність економічного розвитку, екологічні виклики та високий рівень залежності від зовнішніх факторів. Все це підвищує вимоги до управління галуззю, в тому числі за рахунок підвищення об'єктивної оцінки проблем розвитку сільського, що можна зробити в першу чергу за рахунок удосконалення обліково-звітної інформації.

#### Список використаних джерел

1. Статистичний збірник "Сільське господарство України"/ Державна служба статистики України [Відповідальний за випуск О. М. Прокопенко]. Київ. 2023. - 164 с. // chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\_u/2023/zb/09/S\_gos\_22.pdf
2. Стратегія розвитку сільськогосподарського виробництва в Україні на період до 2025 року; за ред. академіків НААН Я.М.Гадзала, М.І.Бащенко, В.М.Жука, Ю.О.Лупенка. Київ: Аграр. наука, 2016. 216 с.

## СТАЛІСТЬ ТА ІНТЕГРАЦІЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У СТРАТЕГІЮ ВІДНОВЛЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ПІСЛЯ КРИЗИ: РОЛЬ ІНВЕСТИЦІЙ ТА ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ

**ТАТАРИНЦЕВА Юлія**

yulia.tataryntseva@khpri.edu

**ЮР'ЄВА Ірина**

kiryna.yurieva@khpri.edu.ua

**ЧЖОУ Жуй**

zhou.rui@emmb.khpri.edu.ua

Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

Сучасні підприємства стають перед необхідністю ефективного відновлення для забезпечення стійкості та довгострокового успіху. У цьому контексті, питання сталості та інтеграції принципів сталого розвитку стає ключовим аспектом стратегій відновлення підприємств.

Сталість визначається не лише з екологічного погляду, але й включає соціальні, економічні та етичні аспекти. У зв'язку з цим, інтеграція принципів сталого розвитку у відновлення підприємств відображає стратегічний підхід до забезпечення їх стабільності у майбутньому. Врахування соціокультурних, екологічних та економічних аспектів сприяє збереженню природних ресурсів та поліпшенню якості життя співтовариств, позитивно впливає на імідж підприємства та сприяє залученню інвестицій.

Інвестиції відіграють ключову роль у сталому відновленні підприємств, забезпечуючи необхідний фінансовий капітал для впровадження нових технологій, вдосконалення процесів та реалізації соціально відповідальних ініціатив і *створюють основу для цифрового маркетингу, який може ефективно сприяти усвідомленню громадськістю ініціатив компанії та сприяти її позитивному іміджу.*

Цифровий маркетинг виступає інструментом привернення уваги інвесторів і споживачів, шляхом формування позитивного іміджу, що враховує соціально відповідальні цінності та практики. Слід звернути увагу на те, що стратегії сталого інвестування стають все більш поширеними серед інвесторів, пропонуючи фінансові вигоди поряд із соціальним впливом [1]. Соціально відповідальне інвестування (Socially Responsible Investing, SRI) означає інвестування в підприємства, які мають позитивний вплив на навколишнє середовище або соціальну сферу. «На відміну від ESG, SRI оцінює інвестиції виключно з точки зору етичних міркувань. Інвестор може уникати компаній, пов'язаних з негативним впливом на суспільство, наприклад, виробництвом алкоголю, тютюну та інших речовин, що викликають залежність, азартними іграми, виробництвом зброї, порушенням прав людини та трудових прав, а також шкодою для навколишнього середовища» [1]. Розгляд взаємодії між інвестиційними стратегіями та цифровим маркетингом у контексті сталого відновлення підприємств виявляється ключовим аспектом в досягненні комплексного та ефективного підходу до розвитку. Інвестиційні стратегії та цифровий маркетинг, які інтегрують принципи сталості, можуть взаємодіяти для сприяння фінансовій стійкості, формуванню сталого споживання, стійкого екологічного впливу та соціальної відповідальності. Розглянемо приклади використання інструментів цифрового маркетингу, які допомагають досягти ці цілі підприємствам.

Використання соціальних мереж. Платформи, такі як Facebook, Instagram, Twitter та LinkedIn, дозволяють компанії взаємодіяти з аудиторією, ділитися своєю соціальною відповідальністю та ініціативами. Регулярні публікації, відео, фотографії та інші контенти можуть показати активність компанії в різних сферах, таких як благодійність, екологія, соціальні програми тощо.



Використання електронної пошти для надсилання новин, оновлень та інформації про соціальні проекти дозволяє компанії долучити свою аудиторію, розповісти їй про свої досягнення та активності в галузі сталості.

Блоги та контент-маркетинг. Публікації на власному веб-сайті компанії, у блозі чи на інших платформах, можуть глибше розкривати деталі соціальних ініціатив, аналізувати їх вплив та ставити їх у контекст загальних цілей та цінностей компанії.

Використання відео. Відеоконтент має великий вплив на глядачів. Короткі відеоролики або документальні стрічки можуть ефективно розповісти історії успіху, демонструвати внутрішні процеси та проектувати позитивний образ компанії.

Інтерактивність. Залучення аудиторії через опитування, голосування або інтерактивні заходи сприяє взаємодії та усвідомленню громадськістю конкретних ініціатив.

Оптимізація для пошукових систем (SEO). Забезпечення того, щоб інформація про соціально відповідальність компанії була легко доступною та вигідною для пошукових систем, сприяє розповсюдженню цієї інформації серед широкого загалу.

Інфографіка та графічний дизайн. Використання графічних елементів допомагає візуалізувати інформацію та робить її більш зрозумілою. Інфографіка може бути ефективним інструментом для поширення ключових фактів про соціальні та екологічні досягнення компанії.

Цифровий маркетинг створює засоби для спілкування з аудиторією, сприяє створенню відчуття довіри, позитивного ставлення і взаєморозуміння між компанією та громадськістю, що відіграє важливу роль у формуванні позитивного іміджу та успішної реалізації соціально відповідальних ініціатив.

Впровадження принципів сталого розвитку на підприємствах вимагає особливого підходу до вибору інструментів цифрового маркетингу. Це означає, що необхідно враховувати екологічні та соціальні аспекти при виборі засобів просування (табл. 1).

Таблиця 1

Рекомендації щодо вибору засобів просування для підприємств що впроваджують принципи сталого розвитку

Напрямки	Рекомендації
Екологічно чисті платформи	Перевага платформам та інструментам, які використовують зелені технології та енергоефективні сервери. Такі рішення можуть допомогти зменшити вуглецевий слід цифрового маркетингу.
Цифрова екологія	Розгляд використання електронної пошти, чат-ботів та інших інструментів, які можуть зменшити використання паперу та інших ресурсів. Засоби електронного спілкування можуть бути більш ефективними та екологічно чистими.
Соціальна відповідальність в маркетингу	Зосередження на створенні контенту, який висвітлює соціальні та екологічні ініціативи підприємства. Використання соціальних мереж для підтримки глобальних соціальних питань та пропаганди сталого споживання.
Інноваційні рішення	Розгляд використання інноваційних технологій, таких як віртуальна та розширена реальність, для створення інтерактивного та вражаючого контенту, який відповідає цілям сталого розвитку.
Взаємодія з партнерами та постачальниками	Врахування соціальних та екологічних питань при виборі партнерів та постачальників цифрових послуг. Розгляд можливості співпраці з компаніями, які мають відповідні сертифікати сталого розвитку.
Створення відкритої спільноти	Розвиток відкритої спільноти на основі цифрових платформ, де клієнти можуть дізнатися більше про екологічні та соціальні ініціативи підприємства. Взаємодія з аудиторією сприяє позитивному іміджу підприємства.

Спрощений та персоналізований досвід	Спрощені та персоналізовані інтерфейси та досвід користувача можуть сприяти зменшенню <i>енергоспоживання та збільшенню ефективності</i>
--------------------------------------	--

Отже, взаємодія між інвестиційними стратегіями та цифровим маркетингом стає важливим інструментом для підприємств у досягненні сталості у відновленні після кризи. Цей комплексний підхід сприяє фінансовій стабільності, формуванню позитивного впливу на середовище та суспільство в цілому.

#### Список використаних джерел

1. Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй UkraineInvest, 2023. Інноваційні інвестиції для відновлення економіки України URL: [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-01/undp\\_ua\\_innovative\\_investment\\_-\\_ua.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-01/undp_ua_innovative_investment_-_ua.pdf)

## ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ ТРАНСКОРДОННОГО СПІВРОБІТНИЦТВА МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ЄС: АНАЛІЗ ПРОГРАМ СПІВРОБІТНИЦТВА

**ТКАЧЕНКО Яніна**

rts1@ukr.net,

**ПИСАРЕНКО Надія**

nadezda\_pisarenko@ukr.net

**ШОЛУДЧЕНКО Сергій**

Академія праці, соціальних відносин і туризму

sv\_dek@ukr.net

Транскордонне співробітництво (далі – ТКС) є особливим різновидом співпраці громад, розташованих близько, проте розмежованих державними кордонами [1]. Для України ТКС є доповнюючою формою структурної моделі європейської інтеграції, яка розширює можливості українських прикордонних регіонів ініціювати та втілювати транскордонні проекти з метою підвищення рівня регіонального соціально-економічного розвитку і налагодження взаємовигідних зв'язків господарюючих суб'єктів з обох сторін кордону у використанні спільного ресурсного потенціалу та модернізації механізмів публічного управління [2].

Європейською Комісією (далі – ЄК) на 2021-2027 роки було запроваджено Програми співпраці Interreg NEXT (загалом 7 програм), що передбачають виділення 1,1 млрд євро з Європейського фонду регіонального розвитку (the European Regional Development Fund (ERDF)), Інструменту сусідства, розвитку та міжнародного співробітництва (the Neighbourhood, Development and International Cooperation Instrument (NDICI)) та Інструменту з підготовки до вступу в ЄС (the Instrument for Pre-Accession (IPA)) [3].

Програми Interreg NEXT спрямовані на задоволення регіональних потреб, що забезпечують зелений і цифровий перехід у вимірі співробітництва та захист глобально значущої природної спадщини в регіоні, зокрема Дунайського і Карпатського регіонів та басейну Чорного моря (Табл.1).

Таблиця 1

Програми Interreg NEXT 2021-2027 за участі України

	Назва Програми	Вид програми	Сума фінансування, млн.євро
1.	Interreg NEXT Польща-Україна (PL-UA Programme)	транскордонне співробітництво	235,9 (в т.ч. 214,4 млн. на проекти)
2.	Угорщина-Словаччина-Румунія-Україна Interreg NEXT (HUSKROUA Interreg NEXT Programme)	транскордонне співробітництво	66
3.	Interreg NEXT Румунія-Україна	транскордонне співробітництво	48,259
4.	(Interreg VI-B) NEXT Black Sea Basin Programme	транснаціональне співробітництво	94,46 (передбачено дольову участь країн учасниць у розмірі 10%)
	Всього		444,619

Складено на основі [3, 4, 5, 6, 7]

Серед основних цілей Програм - діджиталізація та «зелена» трансформація регіонів, але кожна програма має свої пріоритети.

Програма Interreg NEXT Польща-Україна 2021-2027 спочатку була підготовлена у тристоронньому форматі (між Польщею, Білоруссю та Україною), але через порушення прав людини в Білорусі, політично вмотивоване використання мігрантів на зовнішніх кордонах ЄС

і, нарешті, участь Білорусі у військовій агресії Росії проти України у 2022 році, стала двосторонньою. Територія покриття програми становить 177 128 км<sup>2</sup>, з яких 57% в Україні (Волинська, Львівська, Закарпатська, Рівненська, Тернопільська, Івано-Франківська області) та 43% у Польщі [4].

Ціллю Програми є вирішення спільних проблем, пов'язаних з низьким рівнем соціально-економічного розвитку, прогресуючими негативними демографічними процесами, такими як депопуляція та старіння населення, а також негативними наслідками, пов'язаними з периферійним розташуванням деяких частин території.

Основні пріоритети Програми Угорщина-Словаччина-Румунія-Україна Interreg NEXТ (HUSKROUA): стійкий та зелений прикордонний регіон; здоровий та привабливий прикордонний регіон; прикордонний регіон, що співробітничав [5].

Обсяги фінансування основних пріоритетів Програми Interreg NEXТ Румунія-Україна представлені в Табл.2.

Таблиця 2.

Пріоритети Interreg NEXТ Румунія-Україна

Програмний пріоритет	Загальна сума фінансування, тис.євро	Окремі об'єкти в рамках пріоритету	Сума фінансування, тис.євро
Екологічне співробітництво	18899,346	сприяння адаптації до зміни клімату, запобіганню ризикам стихійних лих та підвищенню стійкості до них з урахуванням екосистемних підходів	16360,57
		захист та збереження біорізноманіття природи та зеленої інфраструктури, в т.ч. в містах, зменшення всіх форм забруднення.	2538,79
Соціальний розвиток	26946,64	забезпечення рівного доступу до інклюзивних та якісних освітніх послуг, шляхом підвищення стійкості дистанційної та онлайн-освіти	12349,58
		розвиток освіти та навчання дорослих, включаючи програми мобільності, забезпечення рівного доступу до охорони здоров'я, підвищення стійкості систем охорони здоров'я громад	9605,23
		підвищення ролі культури та сталого туризму в економічному розвитку, соціальній інтеграції та соціальних інноваціях	4991,83
Управління процесом перетину кордону	2 412,95	оснащення спеціальним обладнанням для діяльності поліції/митниці/прикордонної поліції	

Складено на основі [6]

Основні цілі Програми (Interreg VI-B) NEXТ Black Sea Basin [7]: розвиток і зміцнення дослідницького та інноваційного потенціалу; сприяння адаптації до зміни клімату та запобіганню ризикам стихійних лих; посилення захисту та збереження природи, біорізноманіття та зеленої інфраструктури; розбудова взаємної довіри, зокрема шляхом заохочення дій між людьми.

Транскордонні програми Interreg NEXТ, що реалізуються в рамках політики консолідації ЄС, є важливими інструментами для збалансованого та інтегрованого розвитку територій та відіграють вирішальну роль у їх зміцненні.

Окрім програм, які фінансуються за участі ЄК існують й інші можливості для усіх регіонів України щодо отримання різного роду фінансування шляхом встановлення партнерських відносин з різноманітними громадами та інституціями країн ЄС, про що свідчать дані щодо транскордонного співробітництва на сайті Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України. Від початку повномасштабного вторгнення територіальні громади, міста та області України уклали понад 130 [8] транскордонних угод з містами та регіонами країн ЄС з метою розбудови партнерських відносин та розвитку територій. Загалом, транскордонне співробітництво між Україною та країнами ЄС сприяє економічному зростанню, регіональній інтеграції та підвищенню соціальної стабільності як в Україні, так і в країнах ЄС.

#### Список використаних джерел

1. Транскордонне співробітництво: правові основи та успішні практики: посібник / Євчак Ю.Б., Зарді А., Лазур Я.В., Очкаї Д., Санченко А.Є., Сошников А.О., Устименко В.А., Фетько Ю.І. / за заг. ред. В.А. Устименка; ред.-упоряд. Гук А.К., Санченко А.Є. – К., 2020. – 152 с.
2. Писаренко Н.В., Кашина Г.С., Бараник З.П., Громоздова Л.В., Ткаченко Я.С., Рвач А.М., Косицька В.Ю. Економетричне моделювання як складова модернізації механізмів публічного управління та підвищення соціально-економічної ефективності транскордонного співробітництва з ЄС. Наукові перспективи, 1(43), 237-263. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-1\(43\)](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-1(43)).
3. Офіційний сайт Європейської комісії. Interreg NEXT programmes. Режим доступу: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/policy/cooperation/european-territorial/next\\_en](https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/cooperation/european-territorial/next_en)
4. Офіційний сайт програми Interreg NEXT Poland-Ukraine. Режим доступу: <https://pl-ua.eu/en/pages/574>
5. Офіційний сайт програми HUSKROUA Interreg NEXT Programme. Режим доступу: <https://huskroua-cbc.eu/about/huskroua-2021-2027>
6. Офіційний сайт програми Interreg NEXT Romania-Ukraine. Режим доступу: <https://ro-ua.net/en/funding/priorities>
7. Офіційний сайт (Interreg VI-B) NEXT Black Sea Basin Programme. Режим доступу: <https://blacksea-cbc.net/interreg-next-bsb-2021-2027>
8. Офіційний сайт Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України. Режим доступу: <https://mtu.gov.ua/content/transkordonne-spivrobotnictvo.html>

## ІНТЕГРАЦІЯ СТІЙКОСТІ ДО БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІДПОВІДНО ДО ВИМОГ ДОСЯГНЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

ШКУРА Ірина

[i.shkura@duan.edu.ua](mailto:i.shkura@duan.edu.ua)

Університет імені Альфреда Нобеля

Фінансовий сектор та банки зокрема мають значний вплив на рівень стійкості бізнесу, переважно через механізми фінансування. Згідно підходу Jeucken M. [1] банки розподіляються за чотирма групами політик по відношенню до стійких (екологічних) питань: захисна політика, попереджувальна політика, наступальна політика, стійка політика. Усі наступні політики охоплюють попередні (крім першої групи). Найвища ступінь стійкого банкінгу орієнтує діяльність компаній на стійкі, а не лише на фінансові цінності.

Згідно Schoenmaker D. [2] виокремлено чотири типи рамок умов для стійких фінансів, які відрізняються типом цінності, яка створюється, пріоритетністю факторів (фінансова цінність, соціальний вплив, екологічний вплив) та часовим горизонтом: F (звичайні фінанси, які мають на меті максимізацію прибутку), SF 1.0, SF 2.0, SF 3.0. Найбільше можливостей для досягнення стійкого розвитку дає тип SF 3.0, який перетворює ризики на можливості з функцією максимізації екологічного та соціального ефекту при підтримці фінансової спроможності.

Jeucken M. [3] виокремлює два загальних підходи інтеграції стійкості до позикових операцій: ризико-орієнтований та ціннісний. SF 1.0 та 2.0 – є ризико-орієнтованими та фокусуються на тому, як включити ESG-фактори до оцінки кредитного ризику. Згідно SF 1.0 нестійкі компанії підпадають під виключення з кредитного портфеля для запобігання репутаційним ризикам банків. Згідно SF 2.0, який є більш прогресивним, соціальні та екологічні фактори та ризики необхідно включити до розрахунку премії за ризик. Банки використовують інформацію щодо ESG-факторів для розрахунку кредитних ризиків компаній, які функціонують на лінійних бізнес-моделях (взяти-зробити-викинути (take-make-use - dispose) у порівнянні з стійкими (make-use-repair-reuse-recycle-make). Рамкова умова для стійких фінансів SF 3.0 – є орієнтованою на цінності та має фокус на компанії та проекти, які сприяють трансформаціям до стійких бізнес-моделей. В основі належної інкорпорації ESG - факторів до оцінки кредитних ризиків та встановлення відповідних відсоткових ставок за кредитами лежить відповідне звітування компаніями-позичальниками та прозоре розкриття інформації щодо екологічних та соціальних ризиків проектів, що фінансуються, банками-кредиторами [2, p.292, 298]

Як було зазначено вище, кредитування це один з важелів впливу фінансових інституцій на діяльність компаній щодо їх сталого впливу (у т.ч. екологічного). Через диференціацію відсоткових ставок для «зелених» та «коричневих» компаній відбувається стимулювання інтерналізації екологічних витрат у ринкових цінах [4]. Об'єктивність цього процесу залежить від якості інформації, яка виробляється учасниками фінансового ринку. Покращуючи якість інформації, системи управління можуть допомогти спрямувати кошти на досягнення цілей, які відповідають перевагам сталого розвитку та цілям управління, водночас пом'якшуючи ризик невірної розподілу капіталу, який може, зрештою, вплинути на фінансову стабільність. Середовище, яке виробляє інформацію, включає в себе фірми, рейтингові агентства, постачальників сторонніх гарантій, а також регуляторів [5].

Бар'єрами для впровадження стійкого кредитування можуть бути: відсутність чи недостатність працівників, які розуміються на ESG- ризиках та здатні врахувати їх в оцінку премії за ризик; супротив змін серед існуючих клієнтів, яким належить розробляти та впроваджувати нові стійкі бізнес-моделі та працівників банків, які їх давно обслуговують; короткий термін кредитування, у той час коли стійкі проекти (та впровадження стійких підходів до управління) вимагають більш тривалого терміну. [2]

Стимули для впровадження стійкого кредитування диференціюються залежно від регіону. У ЄС стимули для впливу на стійкість кредитування менш прямі у порівнянні з підходами у китайській фінансовій системі, де з 2006 року впроваджена Зелена Кредитна політика (за ініціативи Міністерства з охорони навколишнього середовища, центрального банку Китаю, комісії з регулювання банків), яка обмежує кредитування підприємств-забруднювачів та пропонує встановлювати відсоткові ставки в залежності від екологічності галузі позичальника. Ці норми обов'язкові до виконання всіма банками країни, що ставить їх у рівні конкурентні умови щодо стійкого кредитування. За результатами досліджень Weber O. [6] існує двостороння позитивна залежність між фінансовою та соціальною результативністю.

Насправді, банкам потрібні стимули, щоб бути самим орієнтованими на стійкість, тому що короткозорість та орієнтація на ліквідність та високі прибутки, це те, що притаманно більшості, а сталі активи є довгостроковими, передбачають здебільшого значні інвестиції та невисокі прибутки. Для розуміння екологічного впливу банків слід розрізняти внутрішні (банківські операції, внутрішні процеси всередині банку) та зовнішні аспекти (банківські продукти). Хоча відносно виробничих підприємств фінансовий сектор є «чистим», все одно є резерви для зменшення шкідливого впливу: енергозбереження, використання води та паперу, відраджень. Самі продукти не забруднюють навколишнє середовище, але підприємства, яких фінансують банки – так. Тому постає дилема чи відповідальні банки за діяльність своїх клієнтів або якою мірою. Драйверами для інтеграції стійкості можуть бути внутрішні стейкхолдери (співробітники, рада директорів, акціонери) та зовнішні стейкхолдери (держава, суспільство, НГО, медіа, конкуренти, клієнти, постачальники).

Перші зміни у стратегічному спрямуванні банків на захист навколишнього середовища відбулися у 1980х роках у США після прийняття законодавчого акту CERCLA (Superfund: CERCLA Overview | US EPA), згідно якому банки стали відповідати за забруднення, які спричиняють їх клієнти та сплачувати вартість відовлення. Американські банки першими почали розглядати свою екологічну політику в частині кредитних ризиків. Європейські банки не несли прямої відповідальності та почали розробку таких політик у середині 90х. Здебільшого це стосувалося розробки нових інвестиційних продуктів, сприятливих до навколишнього середовища.

Організація, яка на міжнародному рівні цим опікується – UNEP Financial Initiative on the Environment and Sustainable Development, заснована у 1992 році

Value-based banking полягає у підході банків до кредитувати компаній, які дотримуються принципів циркулярної економіки, або впроваджують стійкі бізнес-моделі. Принципами банкінгу, орієнтованого на цінності є: triple bottom line, реальна економіка, клієнтоорієнтованість, довготерміновість, прозорість [7]. GABV розробив систему показників для виміру соціального впливу, що є фокусом у місії банків, орієнтованих на цінності (value-based banks). Система показників включає кількісні та якісні індикатори. Кількісні охоплюють три групи показників: фінансова життєздатність (25%), фокус на реальну економіку (35%), фокус на triple bottom line (People-Planet-Profit) (вага 40%). Якісні показники: лідерство, організаційна структура, продукт або послуга, система управління, людські ресурси, ефективність звітування [2, р.304].

Підсумовуючи зазначимо, що сьогодення заради досягнення стікого розвитку вимагає не тільки редизайну виробничого процесу та систем обслуговування, а і змін у моделі фінансування та врахування особливостей стійких інвестиційних проєктів ід час оцінки їх ефективності.

#### References

1. Jeucken, M. 1998. Duurzaam financieren en bankieren, Utrecht, Radobank
2. Schoemaker, D., 2019. Principles of sustainable finance, Oxford University Press.
3. Jeucken, M., 2004. Sustainability in Finance: Banking on the Planet, Eburon Academic Publishers, Delft
4. Bouma, J. J., Jeucken, M. 1., & Klinkers, L., 2001. Sustainable banking. Greenleaf.

5. Aramonte S., Packer F. 2022. Information governance in sustainable finance by Sirio Aramonte and Frank Packer. Режим доступу: Information governance in sustainable finance (bis.org)
6. Weber O., 2017. Corporate sustainability and financial performance of Chinese banks. Sustainability accounting, Management and Policy Journal, 8(3): 358-85
7. Офіційний сайт Global Alliance for Banking on Value. Режим доступу: Principles\_def.pdf (gabv.org)



## СЕКЦІЯ 6. СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТА ІНКЛЮЗІЯ В ОСВІТІ

### ПОДОЛАННЯ БАР'ЄРІВ В ІНКЛЮЗИВНОМУ ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ ШЛЯХОМ ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПОЛІТИКИ БЕЗБАР'ЄРНОСТІ

**БАЛИНСЬКА Марина**

maribalinskaya@gmail.com

Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради

Проблема подолання бар'єрів в інклюзивному освітньому середовищі відповідає політиці безбар'єрності, що є національною стратегією зі створення безбар'єрного простору в Україні.

Дане питання є актуальним, адже інклюзія є одним із ключових понять безбар'єрності. Загалом інклюзія має на меті подолання та попередження бар'єрів, а також створення конкретних рішень, які дадуть змогу кожній людині бути рівноправним членом суспільства, мати доступ до якісної освіти, рівні можливості для розвитку та бути залученими у всі сфери життя [1].

Загалом необхідно сказати, що бар'єри - це певні труднощі на шляху до певної мети, що заважають або унеможливають її досягнення. Бар'єри (у тому числі в освітньому середовищі) можуть бути наступними:

- Архітектурні бар'єри, які можуть проявлятися у тому, що будівля освітньої установи не має дизайну, пристосованого до осіб з особливими освітніми потребами (наприклад, відсутність пандусів, необладнані туалети, тощо), що у свою чергу унеможливає користування нею особам, які мають особливі потреби.

- Інформаційні, які полягають у відсутності або недоступності інформації через її формат (наприклад, відсутність перекладання на жестову мову, спеціалізованого шрифту, тощо), в тому числі для осіб з особливими освітніми потребами.

- Процедурні, що не дозволяють людям з особливими потребами отримати необхідну інформацію або освітні послуги через ускладнені процедури.

- Психологічні, в основі яких є негативне чи упереджене ставлення до осіб з особливими потребами. Внаслідок цього може виникати інші власні бар'єри щодо ставлення дітей з особливими освітніми потребами до себе.

- Економічні, що полягають у відсутності скористатися певними освітніми послугами та отримати якісну освіту через брак або відсутність коштів у сімей з дітьми, які мають особливі освітні потреби.

- Нормативні бар'єри, що заключаються у відсутності або непередбаченості необхідних нормативних документів, які б дозволяли користування послугами та не обмежували право доступу до них [2].

Саме ці та інші бар'єри можуть стати перешкодами для осіб з особливими освітніми потребами на шляху отримання освітніх послуг та залученості у всі сфери людського життя. Подолання та попередження цих бар'єрів є однією з головних задач інклюзивної освіти. Для того, щоб усунути бар'єри та розробити і застосувати конкретні рішення, які дозволять кожній дитині на рівноправних засадах отримувати якісну освіту та брати участь у суспільному житті, пропонуємо розібратись та детально розглянути саме Національну стратегію зі створення безбар'єрного простору в Україні.

Відповідно до цієї стратегії безбар'єрність розуміється як філософія суспільства, у якому немає обмежень [3]. Головною ідеєю є створення середовища, у якому буде комфортно всім, а також підґрунтя для внутрішньої готовності кожного громадянина до цього (Зеленська, 2021). Про це йдеться у Національній стратегії зі створення безбар'єрного простору в Україні. [4].

Згідно до цієї Стратегії безбар'єрність розуміється як «загальний підхід до формування та імплементації державної політики для забезпечення безперешкодного доступу всіх груп населення до різних сфер життєдіяльності» [4].

Національна стратегія із створення безбар'єрного простору в Україні націлена на визначення основних труднощів та знаходження рішень для їх вирішення або хоча б зведення до мінімуму.

Якщо детально розглянути Стратегію, то маємо відмітити, що орієнтиром для її створення стали ключові документи щодо основ створення безбар'єрного простору такі, як: Конвенція про права осіб з інвалідністю, ратифікована Законом України від 16 грудня 2009 р. № 1767-VI, Європейська соціальна хартія, ратифікована Законом України від 14 вересня 2006 р. № 137-V, Конвенція Організації Об'єднаних Націй про ліквідацію всіх форм дискримінації щодо жінок, міжнародна ініціатива «Партнерство Біарріц».

Мета Стратегії полягає у формуванні середовища без перешкод для всіх груп населення та для кожного окремого громадянина, у якому будуть створенні рівні можливості для отримання послуг, реалізації своїх прав за допомогою інтегрування всіх видів безбар'єрності в усі галузі державної політики.

У межах Національної Стратегії зі створення безбар'єрного простору в Україні одним з ключових термінів є «доступність». Що, у свою чергу, розуміється як забезпечення рівного доступу для всіх груп населення до об'єктів та послуг, у тому числі до освіти, розвитку, інформації та комунікації [4].

Стратегія включає два основних рівні: рамкові умови безбар'єрності та стандарти безбар'єрності.

Перший рівень полягає у доступності для людини до фізичної, інформаційної та цифрової інфраструктури та можливості самореалізації.

Фокус другого рівня покладено на створення умов безбар'єрності в окремих сферах життя. Однією з таких сфер зокрема є сфера освіти, яка безпосередньо необхідна та стосується дітей та підлітків.

Для того, щоб подолати бар'єри в освітньому середовищі необхідно враховувати, які саме освітні труднощі мають здобувачі освіти. Для цього необхідно зробити аналіз методичних рекомендацій щодо визначення категорій (типології) освітніх труднощів у осіб з особливими освітніми потребами та рівнів підтримки в освітньому процесі [5]. Детальний аналіз даного матеріалу планується за основу для майбутніх досліджень. Проте у межах даної публікації необхідно відмітити, що на наявність та характер освітніх бар'єрів впливають саме категорії (типи) особливих освітніх потреб (труднощів), якими є такі, як: інтелектуальні; функціональні (сенсорні, моторні, мовленнєві); фізичні; навчальні; соціоадаптаційні чи соціокультурні. Відносно кожної з цих категорій особливих освітніх потреб (труднощів) необхідно визначити та розібрати наступні критерії:

- Особливості функціонування психічної сфери (пізнавальних процесів, особливостей мовленнєво-комунікативної діяльності, особливостей розвитку та функціонування слухового (слухо-зорового) сприймання та мовлення (усного та писемного), особливостей функціонування зорової функції, особливостей навчальної діяльності (мотивації, контролю та самоконтролю), емоційно-вольової сфери), особливостей функціонування рухової (моторної) сфери, особливостей та стану сформованості навичок соціальної комунікації та соціальної взаємодії.

- Які освітні труднощі відповідають даними особливостями.

- Критерії визначення ступеня труднощів.

- Критерії освітніх труднощів (наприклад, інтелектуальні, функціональні (сенсорні, моторні, мовленнєві), навчальні, соціоадаптаційні/соціокультурні).

- Які освітні бар'єри створюють дані труднощі (наприклад, перешкоджають успішному опануванню знань, комунікації, організації системи відносин (у групі/класі та ін.), перешкоджають успішному функціонуванню (навчанню/взаємодії/пересуванню) в закладі освіти.

- Які потреби у наданні підтримки необхідно врахувати та задовольнити. Серед них можуть бути такі, як: наявність потреби у створенні прилаштувань освітнього середовища (підбір матеріалів, форм роботи під час організації освітнього процесу); створення спеціального та необхідного дизайну приміщень; проведення консультацій учасників освітнього процесу з можливим залученням інших фахівців; наявність потреби посиленої уваги з боку психолога, вчителя логопеда, дефектолога закладу освіти до учня; наявність потреби у здійсненні комплексної психолого-педагогічної оцінки розвитку дитини; створенні прилаштувань освітнього середовища (індивідуальної програми розвитку, навчального плану, модифікованої навчальної програми); надання можливості забезпечення асистентом вчителя відповідно до потреб; присутності асистента учня; забезпечення потреби у спеціальних технічних засобах навчання; потреби в корекційно-розвиткових заняттях, тощо [5].

Отже, можна зробити висновок, що можливі бар'єри в освітній діяльності можуть стати суттєвими труднощами в отриманні освітніх послуг, засвоєнні знань, взаємодії та комунікації з оточуючими, адаптації до освітнього процесу. Подолання та попередження цих бар'єрів є однією з головних задач інклюзивної освіти. Даний процес відповідає політиці безбар'єрності, що є Національною стратегією зі створення безбар'єрного простору в Україні. Для її виконання та інтеграції в освітній процес необхідне розуміння та дотримання принципів даної стратегії, а також глибокого аналізу категорій (типології) освітніх труднощів у осіб з особливими освітніми потребами та рівнів підтримки в освітньому процесі. Це є метою та вектором наших подальших наукових досліджень.

#### Список використаних джерел:

1. «Довідник безбар'єрності»: веб-сайт. URL: <https://bf.in.ua/>
2. Освітній серіал «Безбар'єрна грамотність»: веб-сайт. URL: <https://osvita.diia.gov.ua/courses/lesson/seria-1-stosuetsa-usih>
3. Безбар'єрність: веб-сайт Міністерства соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/content/bezbarernist.html>
4. Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року: розпорядження Кабінету міністрів України від 14 квітня 2021 р. № 366-р, Київ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-%D1%80#Text>.
5. Методичні рекомендації для інклюзивно-ресурсних центрів щодо визначення категорій (типології) освітніх труднощів у осіб з ООП та рівнів підтримки в освітньому процесі: Методичні рекомендації/ укладачі: Прохоренко Л.І. та ін. Івано-Франківськ, 2013. 415 с.

## ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНИХ УМІНЬ У ДІТЕЙ ДОШКІЛЬНОГО ВІКУ З ПОРУШЕННЯМ ІНТЕЛЕКТУ НА ЛОГОПЕДИЧНИХ ЗАНЯТТЯХ

ІЛЬЧЕНКО Оксана

oksana.oks.23071969@gmail.com

Комуніальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради

В умовах модернізації освіти актуальними стають питання виховання та навчання дітей дошкільного віку з особливими освітніми потребами. Важливою умовою успішного включення дітей з порушенням інтелекту до освітнього простору є максимальний облік їх особливих освітніх можливостей та потреб. При цьому ефективність корекційної роботи з дітьми цієї категорії значною мірою залежить від рівня сформованості комунікативних умінь, оскільки соціальний досвід дитини з інтелектуальними порушеннями складається під впливом суспільних відносин та зв'язків на основі комунікації з іншими людьми.

Під комунікативними вміннями ми маємо на увазі бажання вступати у контакт та вміння організувати та підтримувати спілкування.

Вміння, що необхідні особистості для здійснення комунікації, *включають*:

- вміння виділяти партнера зі спілкування та вступати в контакт;
- вміння адекватно розуміти сенс висловлювань та дій партнера;
- вміння визначати черговість та способи виконання комунікативних процесів;
- вміння використовувати доступні вербальні засоби спілкування;
- вміння використовувати доступні невербальні засоби спілкування.

У дітей цієї категорії не спостерігається залежність ступеня вираженості мовленнєвого недорозвинення від рівня сформованості комунікативних умінь і навпаки, можливості комунікації з дорослими та однолітками не обмежені невмінням застосовувати вербальні засоби спілкування та можуть компенсуватися використанням невербальних засобів.

Під час проведення корекційної роботи з формування комунікативних умінь необхідно спиратися на такі підходи:

- соціокультурний;
- інтегративний;
- прагматичний;
- ситуативний або створення спеціальних ситуацій;
- інструментальний.

У процесі корекційної дії важливо застосовувати індивідуально-диференційований підхід, що враховує як варіативні рівні сформованості комунікативних умінь так й індивідуальні психологічні особливості дітей даної категорії.

Реалізація завдань відображається у змісті індивідуальних корекційно-розвивальних програм, складених для кожної дитини. Програми розробляються на основі системного підходу до визначення змісту роботи з кожною дитиною, при цьому враховуються дані, отримані на етапі діагностики.

В індивідуальній програмі завдання враховують актуальний рівень сформованості комунікативних умінь та зону найближчого розвитку кожної дитини. Поряд із цим у програмі відображаються прийоми роботи з дитиною, спрямовані на формування у неї комунікативних умінь.

Використання альтернативних засобів комунікації у процесі формування комунікативних умінь є важливою умовою організації корекційно-педагогічної роботи з дошкільнятами з порушенням інтелекту. У процесі корекційно-педагогічної роботи застосовуються такі альтернативні засоби спілкування: жести; комунікативні дошки; комунікативні альбоми.

Створення предметно-розвивального середовища для занять є важливою умовою організації корекційно-педагогічної роботи з дошкільнятами з порушенням інтелекту. При

організації предметно-розвивального середовища враховуються вікові та індивідуальні особливості розвитку дітей, корекційна спрямованість навчального процесу, сучасні принципи побудови предметно-розвивального середовища. При цьому основний акцент робиться на сучасні уявлення про предметний характер діяльності у дошкільному віці та її роль особистісному та комунікативному розвитку дитини.

Вибір змісту корекційної роботи залежить від індивідуальних особливостей кожної дитини, а також рівня сформованості комунікативних умінь.

Змістовним компонентом корекційної роботи з формування комунікативних умінь у дошкільнят з порушенням інтелекту, що характеризує логіку її побудову, стало виділення низки основних напрямів корекційної роботи.

*Перший напрямок – розвиток комунікативних засобів спілкування.* Основний акцент у цьому напрямі корекційно-педагогічної роботи робиться на формування комунікативних засобів спілкування для задоволення комунікативної потреби, що виникає у дошкільнят з порушенням інтелекту.

У процесі корекційної роботи проводяться заняття з активізації використання дитиною вербальних та невербальних засобів спілкування. Створюються різні «комунікативні ситуації», мета яких – спонукати дітей використовувати доступні їм засоби спілкування.

На всіх заняттях має підтримуватися та заохочуватися будь-яка активність дітей. Створюються умови, що сприяють пробудженню у дитини активності та інтересу до предметного світу та людини, розвитку предметних та предметно-ігрових дій, розуміння співвідносних та вказівних жестів.

*Другий напрямок – формування комунікативних умінь.* При реалізації другого напряму вирішуються такі завдання:

- формування вміння виділяти партнера зі спілкування та вступати у контакт;
- адекватно розуміти зміст висловлювань та дій партнера;
- визначати етапи та способи виконання комунікативних процесів.

Вирішення цих завдань передбачає проведення індивідуальних та підгрупових логопедичних занять, спрямованих на формування компонентів комунікативної діяльності (комунікативних умінь та засобів комунікації).

У руслі останніх тенденцій у вирішенні проблем навчання та виховання дітей з порушенням інтелекту особливо актуальним є збагачення змісту та розробка нових форм взаємодії у роботі педагогів у ході корекційного процесу. Завдання цього напряму мають реалізовуватися безперервно у ході всієї корекційно-педагогічної роботи з формування та розвитку комунікативних умінь у дошкільнят з порушенням інтелекту, у формі консультацій, бесід, у ході практичного навчання батьків прийомам продуктивної взаємодії з дитиною.

Використовуючи технології дистанційного навчання, можна забезпечити батьків необхідною інформацією, використовуючи електронну пошту та соціальні мережі.

Дотримання дорослими єдиних вимог до процесу формування комунікативних умінь у дитини у дошкільному закладі та дома, заохочення навіть незначних успіхів сприяє появі бажання у дитини спілкуватися, грати з дорослими та однолітками, виконувати певні завдання на заняттях.

#### Список використаних джерел

1. Бабич Н. М. Формування комунікативних навичок у дітей з порушеннями зору та інтелекту як одна з умов їх успішної адаптації в ДНЗ компенсую чого типу. Корекційна та соціальна педагогіка і психологія, 2013. № 4. С. 15- 22
2. Супрун М.О. Соціалізація дитини з обмеженими розумовими можливостями в сучасному освітньому вимірі /Навч.-метод. посібник. – К. : Інститут спец. педагогіки, 2014. – 234 с.
3. Сильченко В.В. Мовленнєвий та комунікативний розвиток дитини з інтелектуальними вадами. Збірник наук. Праць. Київ: К-НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2011. С. 1-7

## РОЛЬ МОВНОСЛУХОВОЇ ПАМ'ЯТІ У ФОРМУВАННІ МОВЛЕННЯ

**ІЛЬЧЕНКО Оксана**

*oksana.oks.23071969@gmail.com*

**ВОДОЛАГІНА Поліна**

Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради

На сьогоднішній день кількість дітей з порушеннями мовлення зростає. У цій категорії дітей поруч із порушенням всіх компонентів мовленнєвої системи (фонетики, лексики, граматики, зв'язного мовлення), також можна назвати недоліки у розвитку всіх психічних процесів (сприйняття, уваги, пам'яті, мислення). Ці процеси гальмують корекційне навчання та знижують його ефективність.

Процес формування зв'язного мовлення вважається найскладнішим і найтривалішим. Якщо ж у дітей дошкільного віку є відхилення у мовленнєвому розвитку, він значно ускладнюється. Також наявність вторинних відхилень з боку вищих психічних функцій створює додаткові труднощі у становленні зв'язного монологічного мовлення у дітей дошкільників.

Специфічні особливості зв'язного мовлення у дітей із порушенням мовлення характеризуються:

- порушенням зв'язності та послідовності викладу;
- смисловими перепустками;
- вираженою ситуативністю та фрагментарністю;
- помилками на вживання словоформ, що порушують зв'язок слів у реченні;
- тривалими паузами із пошуком потрібного слова;
- порушенням порядку слів;
- поєднанням виражених різною мірою труднощів смислового та синтаксичного характеру [2].

М. К. Шеремет звертає увагу на те, що у дошкільному віці важливу роль відіграє розвиток пам'яті всіх модальностей, а особливо мовнослухової пам'яті.

У сучасній науковій літературі мовнослухова пам'ять сприймається як одна з найважливіших функцій психічного розвитку, яка прижиттєво формується, соціально обумовлена, опосередкована мовленнєвим процесом.

Мовнослухова пам'ять – це здатність до впізнавання, запам'ятовування та відтворення звукових ритмів та вербальних стимулів.

Порушення мовнослухової пам'яті веде до недостатнього розуміння дітьми з порушенням мовлення зверненого мовлення, словесної інструкції, ускладнює спілкування дитини з однолітками і, як наслідок, викликає труднощі для формування комунікативної функції [3].

Багато авторів описують різні види порушень мовленнєвої пам'яті. Н.К. Корсакова описують різні види парафазій, що виникають при введенні інтерферуючої діяльності. Вона виділяє літеральні парафазії – помилкова заміна окремих звуків чи складів у словах, близьких за звучанням і вербальні парафазії – заміна одних слів іншими, близькими за змістом [1].

Вітчизняні дослідники відзначають низький рівень мовнослухової пам'яті у дітей, які мають порушення мовлення, що проявляється:

- 1) у тенденції до зменшення кількості слів при повторному відтворенні;
- 2) у зниженні обсягу короткочасної мовнослухової пам'яті;
- 3) у зниженні міцності запам'ятовування.

Сформоване зв'язне мовлення – одна з головних умов успішного навчання дитини в школі. Формування зв'язного мовлення – кінцева мета всього корекційного процесу, яка вимагає від педагога дуже старанної та тривалої роботи.

Вчені, які займаються питаннями навчання та виховання дітей з мовленнєвими розладами, відзначають тісний взаємозв'язок зв'язного мовлення та мовослухової пам'яті.

Становлення зв'язного монологічного мовлення відбувається за участю всіх вищих психічних функцій. М. К. Шеремет відзначає чільну роль довготривалої та оперативної пам'яті всіх модальностей у процесі породження зв'язного висловлювання. Виділяє мовнослухову пам'ять, як механізм програмування, структурування, збереження та поетапної реалізації зв'язного висловлювання. Цілеспрямований розвиток мовослухової пам'яті сприяє поліпшенню зв'язного мовлення дітей з мовленнєвими розладами в плані свідомості, цілісності, повноти та послідовності його лексико-граматичного оформлення, збільшення обсягу мовленнєвої продукції [3].

Таким чином, аналіз нейропсихологічних та психолінгвістичних джерел показав, що несформованість мовнослухової пам'яті є одним з механізмів недостатньої сформованості зв'язного висловлювання, його планування та структурування. Високий потенціал роботи з формуванням мовнослухової пам'яті є важливою умовою подолання мовленнєвих розладів у дітей дошкільного віку.

#### Список використаних джерел

1. Трофименко Л. І. Корекційне навчання з розвитку мовлення дітей середнього дошкільного віку із ЗНМ. – К.: Актуальна освіта, 2007. – 119 с.
2. Психологія мовлення і психолінгвістика: навч. пос. для студентів ВНЗ / Під ред. Л. О. Калмикової. – К.: Переяслав – Хмельницький педагогічний інститут, в-во «Фенікс», 2008.
3. Шеремет М. Логопедія / М. Шеремет. – К.: Видавничий Дім «Слово», 2014. – 672 с .

## ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ДРІБНОЇ МОТОРИКИ У ДІТЕЙ МОЛОДШОГО ШКІЛЬНОГО ВІКУ З ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИМИ ПОРУШЕННЯМИ

**ІЛЬЧЕНКО Оксана**

oksana.oks.23071969@gmail.com

**ГЛУЩЕНКО Ірина**

Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради

Розвиток дрібної моторики учнів з інтелектуальними порушеннями є актуальною проблемою спеціальної психології та корекційної педагогіки, це пов'язано з недоліком методичних матеріалів та особливостями корекційно-педагогічної діяльності.

Істотною структурною одиницею формування психічних функцій у дітей є розвиток дрібної моторики. Дрібна моторика – це рухова діяльність, яка обумовлена скоординованою роботою дрібних м'язів руки та очей. Дрібна моторика виступає як складова частина моторних здібностей індивіда та оптимального рухового стереотипу соціалізованих рухів [2]. Становлення рухів у кисті тісно пов'язане з дозріванням рухового аналізатора, розвитком зорового та слухового аналізатора, а також координацією рухів у просторі. Тому педагоги на всіх етапах навчання повинні приділяти час розвитку дрібних м'язів пальців рук в учнів.

Крім стандартних властивостей розвитку дрібної моторики, існують специфічні особливості, такі як неточні, хаотичні, недоцільні рухи рук, недостатня цілеспрямованість та скоординованість рухів. Дані специфічні особливості розвитку дрібної моторики відзначаються у дітей з інтелектуальними порушеннями. Недосконалість тонкої рухової координації кистей та пальців рук стимулює формування навичок самообслуговування, розвиток деяких видів ігрової діяльності, оволодіння письмом та низкою інших навчальних та трудових навичок.

Розвиток дрібної моторики забезпечує формування у дитини предметної діяльності та базових навичок. Це стає можливим завдяки включенню дрібної моторики до складу зорово-моторної координації, тобто узгодженим діям рук та очей. Рухи набувають досконалості та точності в результаті вивчення дитиною навколишнього середовища за допомогою зору та координації. Зір та рухи рук стають основним джерелом пізнання дитиною навколишньої дійсності. Чим старшою стає дитина, тим активніше вона використовує руки та пальці, щоб здійснити задумане або повторити побачене. Зорово-моторна координація відома як координація у системі «око-рука». Око-ручна координація – це здатність, за допомогою якої діти можуть одночасно використовувати очі та руки при виконанні дій. Розвиток зорово-моторної координації є важливою умовою і одним із показників сприятливого нервово-психічного розвитку дитини.

В учнів з інтелектуальними порушеннями відзначається низький рівень розвитку зорового сприйняття та дрібної моторики, що негативно позначається на формуванні зорово-моторної координації та, як наслідок, на засвоєнні навички письма. На зниження результативності даного процесу впливає також несформованість в учнів цієї категорії довільної уваги. Учні не помічають допущених помилок, не можуть зіставити написаний образ із представленим зразком. У результаті цього процес письма можливий лише під безпосереднім контролем з боку дорослого.

Результативною формою розвитку дрібної моторики рук є уроки образотворчого мистецтва, провідна діяльність яких викликає позитивні емоції в учнів даної категорії. При розвитку дрібної моторики у дітей шкільного віку застосовуються різні техніки образотворчої діяльності. Образотворча діяльність, у свою чергу, є специфічним видом діяльності, що пов'язаний з проявом та розвитком уяви, фантазії, творчості та інших якостей.

Уроки образотворчого мистецтва сприяють розвитку сенсомоторики – узгодженості у діяльності рук та очей, удосконаленню координації рухів, корекції дрібної моторики, точності тощо. Під впливом правильно організованого навчання образотворчої діяльності удосконалюються пізнавальні процеси: збагачуються уявлення, диференціюється сприйняття,



відбуваються позитивні зрушення виконанні розумових операцій тощо. Образотворча діяльність значною мірою сприяє вдосконаленню рухово-моторної сфери. Крім того, вона сприяє збагаченню, розвитку мовлення дітей та розвиває дрібну моторику.

Під час уроків образотворчого мистецтва необхідно застосовувати різні спеціальні вправи, що привчають руки до точних рухів, надають їм гнучкість і твердість, що сприяють розвитку зорово-рухової координації дитини. Постійні та послідовні вправи рухів фаланг пальців діють як стимул розвитку мовлення дитини та є засобом покращення працездатності кори головного мозку.

Значні потенційні можливості учнів з інтелектуальною недостатністю мають бути успішно реалізовані під час уроків образотворчого мистецтва. Для того щоб образотворча діяльність стала засобом корекції, вона має бути організована з урахуванням своєрідності розвитку дітей цієї категорії та їх дрібної моторики. Основне завдання творчості полягає не в тому, щоб навчити дітей зображувати будь-які предмети та явища, але і в тому, щоб використовувати її як педагогічний засіб, спрямований на подолання чи ослаблення недоліків. Надання корекційної допомоги має бути цілеспрямованою.

Корекційний результат регулярних уроків образотворчого мистецтва буде досягнуто при врахуванні специфіки дрібної моторики учнів із інтелектуальними порушеннями. Застосовуються спеціальні педагогічні методи, форми та засоби, що забезпечують продуктивне використання наявних в учнів потенційних позитивних сторін, правильно визначається зміст навчання із перспективою на «зону найближчого розвитку».

#### Список використаних джерел.

1. Іваніцька Т. Вплив розвитку дрібної моторики на формування мовлення у дітей дошкільного віку розвивати Електронний ресурс / Т. Іваніцька. – Режим доступу до джерела: [http://www.logopedu.com.ua/article/472\\_Vpliv\\_rozvitku\\_dribnoi\\_motoriki\\_na\\_formyvannya\\_movlennya\\_u\\_ditei\\_doshkilnogo\\_viky](http://www.logopedu.com.ua/article/472_Vpliv_rozvitku_dribnoi_motoriki_na_formyvannya_movlennya_u_ditei_doshkilnogo_viky). – 20.09.2019.
2. Синьов В. М., Матвєєва М. П., Хохліна О. П. Психологія розумово відсталої дитини. К. : Знання, 2008. 359 с
3. Смольникова Г. Розвиваймо у малят сенсорику та дрібну моторику Дошкільне виховання. – 2010. – №7. – С. 32

## РОЗВИТОК МОВЛЕННЯ ЧЕРЕЗ ІГРОВУ ДІЯЛЬНІСТЬ

**ІЛЬЧЕНКО Оксана**

oksana.oks.23071969@gmail.com

**ДУДА Віталіна**

Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської  
обласної ради

Мовлення супроводжує практично кожен діяльність дитини, удосконалює її та збагачується сама. Чим багатше мовлення дитини, тим легше її висловлювати свої думки, тим ширші її можливості у пізнанні дійсності, повноцінніше майбутні взаємини з дітьми та дорослими, її поведінка, отже, її особистість загалом.

Проблема мовленнєвого розвитку – одна з найважливіших проблем виховання дітей дошкільного віку, оскільки відсоток дошкільнят з різними мовленнєвими порушеннями залишається стабільно високим. Діти відчувають труднощі у звуковимові, в оволодінні лексико-граматичними формами, мають мізерний словниковий запас і вміють будувати зв'язні висловлювання. Це обумовлено соціальними проблемами суспільства, які часом не дозволяють багатьом батькам приділяти достатньо уваги своїй дитині.

Дошкільний вік є періодом активного засвоєння дитиною рідного мовлення та становлення всіх сторін мовлення. Ігрова діяльність є кращою формою роботи над розвитком мовлення.

Гра є основним видом діяльності дошкільника.

Державний освітній стандарт дошкільної освіти встановлює цільові орієнтири розвитку мовлення на етапі завершення дошкільної освіти

На етапі молодшого дошкільного віку дитина має добре володіти усним мовленням висловлювання своїх думок і бажань, почуттів. У цьому віці дитина має вміти побудувати свій вислів залежно від комунікативної ситуації. Може виділяти звуки у словах, у зв'язку з чим складають причини грамотності, звукової культури мовлення, граматичного ладу мовлення.

У старшому дошкільному віці, на етапі завершення освітньої програми дитячого садка, дитина повинна добре володіти активним мовленням, що включене у спілкування. Може звертатися з питаннями та проханнями. Добре розуміти звернене мовлення. Лексикон наближений до стану лексикону у дорослої людини.

Рішення цього завдання – це навчання у грі.

Гра – один із тих видів дитячої діяльності, які використовуються дорослими з метою виховання дошкільнят, навчання їх різним діям із предметами, методами і засобами спілкування.

Гра заспокоює, лікує та стимулює мовлення дітей. Мовленнєві заняття в ігровій формі дають великий результат. Спостерігається бажання всіх дітей брати участь у цьому процесі, що активізує розумову діяльність, збагачує словниковий запас дітей, розвиває вміння спостерігати, виділяти головне, конкретизувати інформацію, зіставляти предмети, ознаки та явища, систематизувати накопичені знання.

Застосування ігрових технологій, активних методів навчання у процесі мовленнєвого розвитку дитини дозволяє зробити освітній процес більш ефективним.

Розвиток мовлення дошкільника в ігровій діяльності відбувається як за впровадженні ігрових технологій у освітню діяльність, і під час використання ігор в розвитку мовлення в режимних моментах. В будь-якому випадку. В освітньому процесі мають бути створені необхідні умови для розвитку мовлення засобами гри. Для розвитку мовлення у виховно-освітньому процесі можна використовувати ігри на розвиток фонематичного слуху, на розвиток діалогічного мовлення, розширення лексикону. Для розвитку мовлення має значення вибір ігрової технології.

Серед них:

- гра дидактична;

- гра сюжетно-рольова, театралізована;
- гра-драматизація;
- пальчикова гра;
- ігрові прийоми при заучуванні дітьми віршованих творів;
- ігрові прийоми при розвитку звукової культури мовлення;
- ігрові прийоми при розвитку апарату артикуляції, артикуляційна гімнастика в ігровій формі.

Дидактична гра найбільш поширена в педагогічній практиці при використанні її з метою розвитку мовлення в дошкільнят. Дидактична гра є досить складним педагогічним видом гри. Вона є водночас і методом, і формою організації педагогічного процесу.

Дидактична гра для розвитку мовлення дитини може бути організована з використанням предметів-іграшок, настільних друкованих ігор. Дидактична гра може бути організована без використання предметів, мати словесну форму.

Гра має унікальні можливості для розвитку мовлення в дошкільному віці. Через гру можна спонукати дітей спілкуватися один з одним. Гра сприяє:

- закріпленню навичок користування ініціативною промовою;
- вдосконалення розмовного мовлення;
- збагачення словника;
- формуванню граматичного ладу мовлення тощо.

Можна зробити висновок про те, що розвиток мовлення за допомогою ігрових форм

Ігрова діяльність дає великий результат. Спостерігається бажання всіх дітей брати участь у цьому процесі, який активізує розумову діяльність, збагачує словниковий запас дітей, розвиває вміння спостерігати, виділяти головне, конкретизувати інформацію, зіставляти предмети, ознаки та явища, систематизувати накопичені знання.

Спираючись на перераховану вище інформацію, можна зробити висновок про тому, що спеціально підібрані ігри та вправи дають можливість сприятливо впливати на всі компоненти мовлення.

Таким чином, дошкільний вік є вирішальним періодом у розвитку дитини. Саме в цей час у них формуються основи особистості, складається характер і сила волі в довільній поведінці, розвивається уява, поповнюється словниковий запас, і дитина стає більш ініціативною та творчою. А також діти починають правильно будувати речення, з використанням мовлення. У них розвивається загальна та дрібна моторика та координація рухів. І всі ці якості формуються у грі.

У грі в дітей накопичується значний досвід. Саме звідти вони черпають нові слова та розвивають своє мовлення.

#### Список використаних джерел

1. Богуш А. М., Гавриш Н. Оптимізація мовленнєвої роботи з дітьми в розвивальному середовищі дошкільного навчального закладу Дошкільне виховання, 2012. №10. – с. 5 – 9

2. Ветчинкіна Т. Ігрова діяльність як засіб корекції мовленнєвих порушень у дошкільника // Учитель. - 2009. - №3. - С. 14-15.

3. Карасьова К.В. Світ дитячої гри / К.В. Карасьова, Т.О. Піроженко. – К.: Шк. Світ, 2010. – 128 с

## ПРОФІЛАКТИКА ДИСГРАФІЇ У ДІТЕЙ ІЗ ЗАГАЛЬНИМ НЕДОРОЗВИНЕННЯМ МОВЛЕННЯ

**ІЛЬЧЕНКО Оксана**

oksana.oks.23071969@gmail.com

**ДЬОМІНОВА Марія**

Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської  
обласної ради

При нормальному мовленнєвому розвитку діти до 5 років вільно користуються розгорнутим фразовим мовленням, різними конструкціями складних речень. Вони мають достатній словниковий запас, мають навички словотвору та словозміни. Остаточо формується правильна звуковимова, готовність до звукового аналізу та синтезу.

Однак не завжди ці процеси протікають без труднощів: у деяких дітей навіть при нормальному слуху та інтелекті різко затримується формування кожного з компонентів мовлення: фонетики, лексики, граматики. Такі діти потребують комплексного корекційного впливу подолання порушень мовлення.

Дошкільний вік найбільш сприятливий для розвитку та формування мовлення у дітей із загальним недорозвиненням мовлення (ЗНМ).

Під ЗНМ прийнято розуміти складний мовленнєвий розлад, у якому в дітей із нормальним слухом і первинно збереженому інтелекті порушено формування всіх компонентів мовної системи: фонетики, лексики і граматики, які стосуються як звукової, і смислової сторонам мовлення. [2] У цьому розладі відзначається пізній початок мовлення, мізерний словниковий запас, аграматизм, дефекти вимови і фонемоутворення. ЗНМ має різний ступінь виразності. Може спостерігатися як повна відсутність словесних засобів спілкування або дуже обмеженого їх розвитку в той період, коли у дітей, які нормально розвиваються, виявляється вже повністю сформованою, так і розвиток мовлення з елементами фонетико-фонематичного і лексико-граматичного недорозвитку.

Для дітей із ЗНМ характерна пізня поява перших слів – до 3-4, іноді – до 5 років. Мовленнєва активність дітей знижена; мовлення має неправильне звукове та граматичне оформлення, малозрозуміле. Внаслідок неповноцінної мовленнєвої діяльності страждає пам'ять, увага, пізнавальна діяльність, розумові операції. Дітям із ЗНМ притаманний недостатній розвиток координації рухів; загальної, тонкої та мовленнєвої моторики.

Готовність дітей до систематичного шкільного навчання, у структурі якої розробляється проблема профілактики порушень письма, розглядається як всебічного виховання та розвитку особистості дошкільника, оволодіння нею цілісною системою властивостей та якостей, набутих у фізичному, розумовому, естетичному розвитку.

Аналіз спеціальної літератури з проблеми шкільної готовності дозволив зробити висновки про необхідність оптимізації процесу підготовки дітей до навчання у школі, про вдосконалення діагностики рівня готовності до систематичного оволодіння знаннями, необхідність розробки диференційованих підходів до дітей з порушенням мовлення, що в цілому сприятиме вирішенню проблеми профілактики дисграфії.

Писемне мовлення формується тільки на основі усного, і між ними існує тісна взаємодія. Основне призначення писемного мовлення полягає в тому, щоб як найточніше передати усне мовлення. Для забезпечення такої можливості у мовленні є ціла система писемних знаків-літер, кожен з яких відповідає цілком певному звуку мовлення. Тому в процесі письма дитина повинна кожен звук мовлення, який почула позначити певною літерою, суворо зберігаючи до того ж їх послідовність. Тільки за цієї умови записане у вигляді буквених знаків слово при читанні може бути знову переведено в послідовність звуків і впізнано. Якщо ж з якихось причин звуки будуть позначені не тими літерами та в неправильному порядку, то під час читання неможливо буде відтворити та дізнатися записане слово. У разі несформованості передумов письма до початку навчання грамоті дитина неминуче зустрінеться з великими

труднощами при засвоєнні накреслення літер, при співвіднесенні кожної літери з відповідним звуком і щодо порядку прямування літер при записі слова. Це призведе до появи у неї дисграфічних помилок, що не пов'язані з незнанням граматичних правил. Надалі до цього неминуче додадуться граматичні помилки. Якщо дитина старшого дошкільного віку не здатна визначити звуковий склад слова, вона не зможе в належний термін оволодіти повним фонематичним аналізом слів. На цій підставі прийнято розглядати дану «недосконалість» як явну передумову дисграфії на ґрунті несформованості аналізу та синтезу мовленнєвого потоку.

Ці труднощі в оволодінні письмом школярами можна уникнути, якщо з дітьми дошкільного віку буде проведено корекційну роботу профілактичного характеру щодо усунення даних передумов.

Необхідними передумовами на формування писемного мовлення є добрий стан у дитини слухового, зорового сприйняття, рухового розвитку, мовлення, психічних процесів. Будь-який збій, навіть найнезначніший, у формуванні вищезгаданих сторін розвитку дитини, може спричинити виникнення проблем при навчанні читання та письма. Тому, на заняттях з дошкільнятами, педагоги та логопеди повинні обов'язково використовувати ці знання та вести корекційну роботу з усіх напрямків. А саме:

- формувати та вдосконалювати лексико-граматичний лад мовлення;
- розвивати дрібну моторику рук;
- орієнтування у просторі; розвивати усі психічні процеси;
- готувати навчання грамоті через знайомство з основними поняттями: звук, літера, слово, речення.

#### Список використаних джерел

1. Меліченко В. М. До питання вивчення механізмів читання молодших школярів з тяжкими порушеннями мовлення Теорія і практика сучасної логопедії: зб. наук. праць. К. : Актуальна освіта, 2007. Вип. 4. С. 88 – 91.
2. Чередніченко Н. В., Клименко І. В, Тенцер Л. В. Порушення письма у молодших школярів: діагностика та корекція: навч.-метод. посіб. Київ: ДІА, 2016. 248 с.
3. Шеремет М. Логопедія / М. Шеремет. – К.: Видавничій Дім «Слово», 2014. – 672 с .

## ПЕДАГОГІЧНІ МОЖЛИВОСТІ ЛОГОПЕДИЧНОЇ РИТМІКИ У МОВЛЕННЄВОМУ РОЗВИТКУ ДІТЕЙ

**ІЛЬЧЕНКО Оксана**

oksana.oks.23071969@gmail.com

**КОШЛЯК Ганна**

Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської  
обласної ради

Однією з найважливіших характеристик мовлення є її темп та ритм. Поскладовий мовленнєвий ритм є рівномірно повторюваним, за своїм механізмом він є спорідненим з ходьбою, диханням, серцебиттям. Незважаючи на відносну легкість сприйняття та відтворення мовлення у дошкільнят, все ж таки можна виявити у них недосконалість ритму мовлення, причиною цього може бути недостатній розвиток центральної нервової системи.

При недосконалому почутті ритму сповільнюється становлення розгорнутого зв'язного мовлення, воно невиразне і слабо інтоноване; дошкільнята говорять примітивно, використовуючи короткі уривчасті висловлювання. При заучуванні віршів діти змінюють слова, порушують риму, тому що не чують «пульсації» рядка, від них «уходить» ритм та рима віршованої форми. Як факт, надалі, слабкий розвиток слухових та ритмічних здібностей гальмується розвиток дитини, обмежуючи не лише сферу інтелектуальної діяльності, а й спілкування з однолітками.

Ритмічна здатність є засобом просторово-часової організації рухів. Почуття ритму у своїй основі має моторної природи. Онтогенез почуття ритму тісно пов'язаний із процесом становлення у дітей моторики, зорово-моторної координації, а надалі з формуванням мовленнєвого ритму. Мовленнєвий ритм виконує важливу функцію у формуванні моторного стереотипу мовлення. У процесі розвитку мовлення ритм стає «скелетом» слова і відіграє важливу роль у процесі засвоєння лексем та пізнання їх при сприйнятті.

Ритм усвідомлено чи несвідомо виявляється у моторно-рухової активності. Здатність розмовляти безпосередньо наслідком артикуляційної моторики. Отже, сукупність моторно-рухової діяльності та почуття ритму, допомагає дитині у розвитку мовленнєвих навичок.

Мовлення – такий вид діяльності, для якої необхідна сформованість слухових та зорових функцій, ритмічних та рухових навичок. Для правильної вимови звуку дитині потрібно відтворити артикуляторний уклад, що складається зі складного комплексу рухів, при цьому артикуляція, голос та дихання мають бути координовані у роботі.

Існує зв'язок між розвитком мовлення та формуванням загальної, дрібної та артикуляційної моторики. Розвиток рухового апарату є фактором, що стимулює розвиток мовлення, і її належить провідна роль формуванні нервово-психічних процесів у дітей. Рухи відіграють стимулюючу роль, активно та позитивно впливаючи на розвиток та функціонування мовленнєвих зон кори головного мозку, причому саме у дошкільному віці, поки йде формування мовленнєвої моторики.

Активне мовлення починає формуватися, коли рухи пальців рук дитини досягають достатньої сили та точності. Ритміка ефективно впливає на гармонійний розвиток дитини, на корекцію мовленнєвих порушень. Отже, важливо включення у практичну роботу фахівців у розвиток та корекцію мовленнєвих навичок дітей компонента рухових вправ заснованих на ритмічній діяльності.

Організація музичних занять на основі синтезу слова, музики, ритму та рухів, сприяє розвитку та корекції рухової сфери, сенсорних здібностей та розвитку мовленнєвих навичок.

Тут можна виділити два напрямки:

- розвиток немовних процесів: слухової уваги, слухової пам'яті, просторових уявлень, координації рухів, почуття ритму та темпу.

- розвиток мовлення та корекція мовленнєвих порушень: фонематичного сприйняття, сили голосу, рухливості апарату артикуляції, автоматизації та диференціації звуків.

Засобами ритміки є ходьба та маршування у різних напрямках; вправи з розвитку дихання; вправи, що активізують увагу, що формують почуття темпу.

Основний принцип усіх перерахованих робіт – синтез музики та руху із включенням мовленнєвого матеріалу.

Логопедичні та ритмічні заняття можна розглядати як один із методів, що застосовуються у розвитку рухової та мовленнєвої діяльності дітей.

Мовленнєві ігри – це важливий засіб у формуванні та корекції мовлення. Мовленнєві ігри застосовуються разом з музикою, саме так мовленнєвий слух розвивається ефективніше. Дитина вчиться користуватися виразними засобами, загальними для мовлення та музики. До них відносяться: ритм, темп, звуковисотний малюнок, акцентуація, логічні наголоси, паузація. Майже всі виразні засоби музики виявляються доступними для вивчення та практичного використання у мовленнєвих вправах дітьми.

Мовленнєві вправи – це ритмічні декламації віршованого та прозового тексту. Ритмічною основою для декламації є як природний ритм мелодії, так і спеціально вигаданий змінений у педагогічних цілях.

Організація логоритмічних занять на основі синтезу ритму, музики, слів та рухів, здійснюється із застосуванням дидактичних ігор і вправ з використанням жестів. Підходи засновані на музично-ритмічній діяльності є основною одиницею даного методу.

Логоритміка визначається як система вправ, завдань, ігор на основі поєднання музики та руху, музики та слова, музики, слова та руху, спрямованих розвитку різних навичок дітей.

Логоритміка має велике значення для розвитку та корекції мовлення. Логоритмічні вправи та ігри передбачають розвиток почуття ритму, координації рухів та мовлення. Зв'язок ритмічних рухів та сприяють розвитку вміння поєднувати рухи та мовлення, координувати їх, підкоряти єдиному ритму, надають сприятливий вплив на формування просторових уявлень, нормалізують стан м'язового тону, допомагають звільнитися від емоційної та рухової скрутності.

Систематичні заняття з розвитку мовлення із застосуванням ігрових вправ на основі логопедичної ритміки дають позитивні результати:

- активніше розвивається загальна, дрібна, артикуляційна моторика та координація рухів;
- поліпшується фонематичний слух;
- нормалізується мовленнєве дихання;
- покращується ритміко-інтонаційна сторона мовлення;
- формується вміння змінювати силу та висоту голосу;
- уточнюється артикуляція звуків, створюється база для успішної постановки звуків, швидше та успішніше протікає процес автоматизації звуків;
- підвищується мовленнєва активність дітей;
- нормалізується темп та ритм мовлення;
- розвиток слухової уваги, фонематичного слуху;
- розвиток моторики, міміки, пантоміміки;
- формування правильної звуковимови.

#### Список використаних джерел

1. Бухало, О.Л. Робоча програма «Логоритміка» для студентів ОПП Дошкільна освіта. 2019. 31.
2. Котломанітова, Г. Упровадження логоритміки в інклюзивне освітнє середовище початкової школи. Теоретична і дидактична філологія. Серія «педагогіка». Випуск 27, 2018. 84-93.
3. Шапочка, К. А. Курчатова, А. В. Навчально-методичний комплекс навчальної дисципліни логоритміка та ігри в логопедичній роботі. 2019. 105

## АДК ЯК ЗАСІБ ІНТЕГРАЦІЇ ОСІБ З ООП В ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ

МАНТУЛЕНКО Марія

prostomaria242@gmail.com

КЗ «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» ХОР

Мова і комунікація є основою соціальної взаємодії. Більшості людей освоєння процесу спілкування дається без будь-яких труднощів, але існує немала частина осіб, яка не може використовувати мовлення для повноцінного спілкування.

Спілкування – це не просто бесіда, це обмін інформацією. Це можливість донести іншим свої думки, бажання, висловити прохання. У нашому звичному уявленні обмін інформацією відбувається за допомогою слів. Але, що робити, якщо здатність виражати почуття і бажання за допомогою слів недоступна для людини? Одні з них не можуть говорити, мовлення інших недостатньо добре розвинене, щоб виконувати усі комунікативні функції. У цьому випадку є необхідність звернутись до інших, альтернативних засобів комунікації, що доповнюють або заміщують мовлення, тобто до альтернативної і додаткової комунікації – АДК.

Альтернативна і додаткова комунікація – це необхідна умова розвитку навичок спілкування, покращення соціальної адаптації, підвищення рівня життя людей з порушенням мовлення і, звичайно, один із засобів включення осіб з особливими освітніми потребами в регулярне освітнє середовище.

Отже, альтернативну і додаткову комунікацію слід розглядати як частину ефективної освітньої політики по відношенню до осіб, які мають особливі освітні потреби, що пов'язані з мовленням як первинним або вторинним порушенням.

Освітній процес зобов'язує до повного зосередження на матеріалі, що вивчається. При мовленнєвих порушеннях механізм сприйняття і відтворення вербальної інформації стає утрудненим або неможливим. Через це люди, які мають порушення мовлення, часто пропускають значну частину матеріалу при засвоєнні та, відповідно, можуть мати труднощі у навчанні. Це стосується усіх шаблів навчання: дошкільна освіта, шкільна освіта, професійно-технічна освіта, вища освіта. [1]

Введення засобів АДК в освітні заклади є важливим процесом для розвитку повноцінного інклюзивного середовища. Вводяться вони можуть педагогічними фахівцями команди супроводу. Зокрема, вчителями-логопедами, практичними психологами, спеціальними педагогами. Заклади освіти можуть залучати сторонніх консультантів, які мають відповідну сертифікацію консультанта з питань АДК.

За умов використання альтернативної і додаткової комунікації кожна людина, яка має порушення мовлення, отримає необмежений доступ до спілкування та взаємодії. Засоби альтернативної і додаткової комунікації в навчальному процесі допомагають підтримати мотивацію до спілкування, налагодити комунікацію, спростити процес соціальної інтеграції людей з порушеннями мовлення.

Застосування засобів альтернативної і додаткової комунікації в освітньому процесі може допомогти не лише здобувачам з особливими освітніми потребами. Запроваджуючи спілкування за допомогою певних видів АДК, всі учасники мають змогу спілкуватися без обмежень, розуміти одне одного, знаходити друзів. Таким чином, використання АДК може позитивно вплинути й на формування толерантності в суспільстві. [2]

Освітній процес, що будується на принципах альтернативної і додаткової комунікації, впливає на мовленнєвий розвиток осіб з особливими освітніми потребами. Вони мають змогу сприймати навчальний матеріал на якіснішому рівні, використання АДК впливає на формування навчальних навичок, інтелектуального розвитку, пізнавальної активності. У свою чергу, підвищується загальний рівень обізнаності здобувачів, покращується успішність. Людина, яка внаслідок певних причин немає словесного мовлення, стає активним учасником освітнього процесу завдяки засобам АДК. Вона може сприймати, обробляти, розуміти



інформацію, що подається, сформулювати власну думку та донести її до інших учасників освітнього процесу. Альтернативна і додаткова комунікація позитивно впливає на процеси адаптації та соціалізації осіб з ООП, готує їх до самостійного життя, допомагає в адаптації дорослим людям з особливими освітніми потребами після травм чи інших уражень. [3]

Працівники освіти, володіючи різними засобами альтернативної і додаткової комунікації, можуть забезпечити освітній процес для здобувача з ООП на високому рівні. Вони сприяють розвитку всіх сфер особистості, спираючись на сильні сторони кожної людини та уникаючи слабких сторін її розвитку. Педагогічні працівники, які є освіченими в питаннях АДК дають можливість кожному отримати знання, комунікативні та соціальні навички, необхідні для подальшого вибору професійного шляху та успішної соціалізації. [3]

Навчання дітей і дорослих, які мають відсутнє чи утруднене мовлення, за допомогою альтернативних засобів комунікації може покращити якість їх життя, підвищити їх самоповагу, контроль над власним життям і дати можливість відчувати себе рівними у суспільстві.

До вибору системи АДК слід підходити з урахуванням багатьох аспектів. Система має полегшувати повсякденне життя, дозволяти у меншій мірі відчувати себе некомфортно та більше керувати власним життям.

Впроваджуючи систему АДК в освітній простір, ми даємо можливість людям з особливими освітніми потребами швидше, якісніше та природніше інтегруватись в суспільство.

Визначене Конституцією України, Конвенцією ООН про права осіб з інвалідністю, забезпечення вільного розвитку осіб з інвалідністю та рівності, вимагає від освіти необхідності навчання за допомогою найпридатніших для особи з ООП мов, методів і способів спілкування.

Питання інтеграції та соціалізації в суспільство й, зокрема, в освітнє середовище людей, які мають порушення мовлення, обумовлюється затвердженням пріоритетності загальнолюдських цінностей, принципу рівності всіх людей у гідності та правах.

Тож, запроваджуючи АДК як засіб навчання осіб з ООП, ми надаємо їм змогу відчувати себе рівними у своїх правах і можливостях, уможливуємо їх подальший розвиток за межами освітніх установ.

#### Список використаних джерел

1. Чайка М.С., Усатенко Г.В., Кривоногова О.В. Теорія та практика використання альтернативної комунікації для осіб з особливими освітніми потребами : навчально-методичний посібник. — Київ: ФОП Усатенко Г. В., 2021. — 80 с.
2. Чайка М. С., Усатенко Г. В., Кривоногова О. В. Альтернативна і додаткова комунікація. Допоміжні технології: можливості для розвитку та спілкування: навчально-методичний посібник. — К. : ФОП Усатенко Г. В., 2021. — 32 с.
3. Л. С. Самсонова, М. В. Дмитрієва, М. С. Чайка, Г. В. Усатенко, О. В. Кривоногова, А. Ю. Давиденко, Ю. П. Защипась, О. С. Казачинер, К. В. Книш, К. О. Островська, Є. В. Панічевська «Методичні рекомендації використання методів альтернативної та додаткової комунікації у закладах освіти» 2022. 14 с.

## **ОРІЄНТАЦІЯ БІЗНЕСУ НА ОСІБ З ПОРУШЕННЯМИ ПСИХОФІЗИЧНОГО РОЗВИТКУ, ЯК ВИКЛИК У ЗУСИЛЛЯХ ДОСЯГНЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПОВОЄННОГО ЧАСУ В УКРАЇНІ**

**ПЕХАРЄВА Альона**

alalenaaluona@gmail.com

Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради

**ПЕХАРЄВА Світлана**

pehareva@gmail.com

Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради

**ГОРБЕНКО Євген**

yevhen.horbenko@nure.ua

Харківський національний університет радіоелектроніки, аспірант Комунального закладу «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради

Україна впевнено тримає курс впровадження принципів сталого розвитку, що відображено у Національній стратегії сталого розвитку «Україна-2030». Ще у 2017 році Уряд України затвердив стратегію, яка визначає основні напрямки сталого розвитку країни на період до 2030 року. Ця стратегія включає такі важливі аспекти, як економічна стійкість, соціальна справедливість, охорона здоров'я, екологічна відповідальність, та інші [1].

Сьогодні, у зв'язку зі зростанням кількості осіб з набутими порушеннями психофізичного розвитку, дуже важливим видається саме соціальний аспект цієї концепції.

Соціальна справедливість прагне до усунення соціальної нерівності та створення умов для всебічного розвитку кожного індивіда. Загальною метою соціального аспекту сталого розвитку є створення такого суспільства, в якому кожна людина має можливість розкрити свій потенціал, а соціальні системи сприяють взаємоповазі та взаємодії між всіма членами громади.

У цьому контексті, інклюзія є тим самим ключем до сталого розвитку у повоєнний час.

Інклюзія відіграє ключову роль у сталому розвитку, оскільки її принцип полягає в забезпеченні участі та врахуванні всіх соціальних, економічних, та екологічних груп у процесах прийняття рішень та розвитку суспільства. Інклюзивність суспільства передбачає забезпечення рівних можливостей доступу до ресурсів та можливостей для всіх членів суспільства, це включає активну участь та представництво всіх груп населення у прийнятті рішень та розробці політик. Це забезпечує, що різні голоси та потреби спільнот будуть враховані, що сприяє створенню більш справедливого та ефективного суспільства [2].

Інклюзивний підхід сприяє підтримці соціальної стабільності, коли всі члени суспільства відчувають, що їхні потреби враховані та поважаються, це сприяє зменшенню соціальної напруженості та конфліктів. Сьогодні це питання є вкрай актуальним, тому що велика кількість людей з інвалідністю наразі перебувають у тимчасовій еміграції. Саме стратегія інклюзивності може стати вирішальним фактором для повернення мільйонів українців додому після завершення воєнного конфлікту. Ті, хто перебуває за кордоном, зокрема в ЄС, звикають до інших стандартів умов життя, обслуговування, технологій та архітектурних рішень. Якщо вони повернуться в Україну та опиняться в менш комфортних умовах, існує ризик, що вони знову оберуть еміграцію [3].

Загалом, інклюзія в суспільстві сприяє сталому розвитку, створюючи умови для справедливого, екологічно-дружнього та економічно ефективного розвитку, який задовольняє потреби сучасного покоління, не позбавляючи при цьому можливості для майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби.

Однією із основних платформ для забезпечення сталого розвитку сьогодні виступає бізнес.

Інклюзивність бізнесу в Україні стає все більш актуальною темою, оскільки підприємства розуміють важливість врахування різноманітності та рівних можливостей для всіх працівників та клієнтів.

Соціальні можливості інклюзивного розвитку суспільства тісно пов'язані із суспільною формою розвитку продуктивних сил і відповідних соціально-економічних відносин. Ключовими факторами є також ефективні інституції, спрямовані на комплексний розвиток людського капіталу та забезпечення соціальної стабільності в суспільстві у довгостроковій перспективі [4].

У сфері бізнесу це може проявлятися у наступних аспектах:

- Рівні можливості на роботі (добробут усіх громадян): компанії повинні стежити за тим, щоб забезпечити рівні можливості для всіх працівників, незалежно від їхніх особистих характеристик, включаючи вік, стать, інвалідність, етнічне походження та інші. Сьогодні, можливості працевлаштування осіб з інвалідністю, особливо в розрізі збільшення їх кількості внаслідок війни, є вкрай важливим питанням.

- Створення інклюзивного середовища (соціальні можливості розвитку): Компанії працюють над створенням інклюзивних робочих середовищ, які враховують потреби всіх працівників. Це може включати адаптації для людей з інвалідністю, спеціальні програми для батьків або інші ініціативи, спрямовані на покращення робочих умов для різних груп співробітників. Окрім цього, компаніям слід турбуватись про організацію безбар'єрного, доступного середовища для своїх клієнтів.

- Навчання та розвиток: Компанії можуть пропонувати навчання та розвиток для своїх працівників, спрямовані на розуміння та підтримку інклюзивних практик. Це може включати тренінги з різноманітності, викликів, з якими стикаються різні групи працівників.

- Партнерства з громадами та іншими організаціями (можливості виробництва благ) : Бізнеси можуть встановлювати партнерства з громадськими організаціями, які працюють у сферах рівних можливостей та інклюзивності. Це може включати участь у проєктах та ініціативах, спрямованих на поліпшення життя різних соціальних груп.

Люди з порушеннями психофізичного розвитку, взаємодіють з технічними засобами, використовуючи технічні засоби для навчання та лікування. Однак на жаль, їхні унікальні життєві досвіди часто не враховуються при плануванні загальних напрямків розробки пристроїв для охорони здоров'я та соціальної допомоги. Ця стратегія веде до втрати цінної інформації, яку може надати розуміння життєвого досвіду людей із порушеннями психофізичного розвитку, та порушує їхнє право брати участь у формуванні свого повсякденного життя. За останні роки відзначається зростання попиту на автоматизацію в різних системах, які вирішують потреби у соціальній допомозі, корекції, реабілітації та лікуванні, що є перспективним напрямом для розвитку бізнесу [5].

Створення інклюзивних продуктів сприяє впровадженню принципів рівних можливостей, роблячи продукти більш доступними та корисними для широкого спектру споживачів. Цей підхід має на меті забезпечити доступність та комфортне використання продуктів для всіх, незалежно від їхніх фізичних, когнітивних, чуттєвих або інших характеристик.

В цілому, до питання інклюзивних бізнес практик може бути включено безліч питань: реінтеграція ветеранів, соціалізація та інтеграція осіб з вродженими та набутими порушеннями психофізичного розвитку, освіта, підтримка ментального здоров'я та інше.

Інклюзивність в бізнесі не тільки забезпечує соціальну відповідальність, але й може сприяти створенню більш ефективних та інноваційних компаній. Здатність враховувати потреби різних груп працівників і клієнтів може стати конкурентною перевагою для компаній в умовах швидко змінюючогося ринку.

#### Список використаних джерел

1. Національна стратегія сталого розвитку «Україна-2030». [Електроний ресурс] : Режим доступу: <http://surl.li/ddwdy> (дата звернення: 26.01.2024).
2. Gupta, Joyeeta & Vegelin, Courtney. (2016). Sustainable development goals and inclusive development. *International Environmental Agreements: Politics, Law and Economics*. 16. 10.1007/s10784-016-9323-z.
3. Олександр Ворона. Якою повинна бути Україна після перемоги. [Електроний ресурс] : URL: <https://thepage.ua/ua/experts/inklyuzivnist-v-ukrayini-sho-potribno-rozumiti> (дата звернення: 26.01.2024).
4. Гуторов Андрій. Теоретико-методологічні засади інклюзивного розвитку національної економіки // *Бизнес Информ*, (11 (490)), 48-54.. [Електроний ресурс] : Режим доступу : <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretiko-metodologichni-zasadi-inklyuzivnogo-rozvitku-natsionalnoyi-ekonomiki> (дата звернення: 26.01.2024).
5. Пехарева А.С., Горбенко Є.О., Щербань І.М. Доступність та інклюзивність у дизайні електронних приладів та пристроїв. Стратегічні орієнтири освіти та реабілітації в умовах воєнного стану та повоєнного часу: проблеми, рішення, перспективи : збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (м. Запоріжжя, 26-27 жовтня 2023 р.) / за заг. ред. В. В. Нечипоренко. Запоріжжя : Видво Хортицької національної академії, 2023. с 738-740.

## ПРОФЕСІЙНА ІДЕНТИЧНІСТЬ ФАХІВЦІВ ЯК ФАКТОР УСПІШНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ ІНКЛЮЗИВНОЇ ОСВІТИ В УКРАЇНІ

**САВІНОВА Наталія**

sonata16@i.ua

**КАРПЕНКО Катерина**

mkkat915@gmail.com

Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія»  
Харківської обласної ради

Ключовою метою реформування системи освіти в Україні є забезпечення якісної та доступної освіти для всіх, в тому числі й для дітей з особливими освітніми потребами (ООП). За даними Міністерства освіти і науки України, на кінець 2023 року налічується близько 11285 дітей з ООП у закладах дошкільної освіти та 40354 учня з ООП в інклюзивних класах закладів загальної середньої освіти [1]. Збільшення кількості дітей, охоплених інклюзивним навчанням, свідчить про прогресивні гуманістичні тенденції щодо доступу до якісної освіти здобувачів з особливими освітніми потребами. Актуалізуються питання щодо створення безбар'єрного освітнього середовища.

«Інклюзивна освіта гостро потребує подальшого вдосконалення законодавчої бази, принципів фінансування, створення в школах сприятливого середовища, формування матеріально-технічної бази, методичного і кадрового забезпечення, подолання соціальних та професійних стереотипів» (В. Гладуш, 2018) [2, с.9].

Однією із ключових фігур системи освіти є «педагог». Сучасний педагог є не лише наставником та трансформатором знань для здобувачів. Згідно Концепції Нової української школи, педагогу належить роль «коуча, фасилітатора, тьютора, модератора в індивідуальній освітній траєкторії дитини» [3]. Зростаючий рівень вимог суспільства до педагога, розвиток освітніх технологій, інформатизація, цифровізація освіти та інші аспекти розвитку педагогічної науки потребують від фахівців високого рівня теоретичних знань та вмінь їх застосовувати у практичній діяльності, швидко та гнучко пристосовуватись до нових умов, проявляти мобільність, орієнтуватись в сучасних технологіях, володіти цифровою грамотністю, готовністю впроваджувати новації, комунікувати в онлайн та офлайн середовищах, постійно вдосконалювати свої професійні та особистісні якості.

Підготовка висококваліфікованого фахівця, здатного успішно розв'язувати всі завдання та виклики сучасної освіти, впроваджувати нові ідеї та методи в навчальний процес, творчо мислити, розвивати власні професійно-значущі якості, бути конкурентоспроможним на ринку праці та готовим до постійного професійного росту є важливим завданням вищої освіти.

Заклад вищої освіти (ЗВО) надає змогу здобувачам оволодіти теоретичними знаннями та практичними вміннями, здобути реальний досвід професійної діяльності, сформувати ціннісно-мотиваційне ставлення до неї, визначити свої професійні інтереси та напрямки. Отже, у процесі навчання у ЗВО відбувається особистісно-професійне становлення фахівців, їх професійне самовизначення, активно формується професійне мислення, рефлексія та ідентичність, які в подальшому знаходять розвиток у професійній діяльності.

Поняття «ідентичність» з латинського перекладається як «тотожний, роблю». У філософському енциклопедичному словнику наголошується, що буквальним значенням терміну в побутовому, науковому та філософському вжитку є «те саме», а «дія встановлення ідентичності» має назву «ідентифікація» [4].

Сутність поняття «професійна ідентичність», І. Мельник, пояснює як комплексну характеристику особистості, яка «формується у процесі професійного самовизначення і втілюється в переживанні визначеності та цілісності професійного Я-образу, усвідомленні себе представником конкретної професійної спільноти, ідентифікації з її цінностями та

нормами поведінки, ставленні до обраної професійної діяльності як способу особистісної самореалізації» [5, с.86].

На думку Г. Лялюк, визначення професійної ідентичності майбутнього вчителя характеризується як «усвідомлення своєї приналежності професії педагога, уявлення про свою відповідність певним вимогам професії (певні якості особистості, знання та вміння) і зіставлення своєї відповідності професійному образу» [6, с.151].

Ми розглядаємо поняття «професійної ідентичності» як усвідомлення особистістю свого професійного статусу, суспільної ролі, морально-культурних і деонтологічних цінностей і уявлень у контексті конкретної професії, здатність ідентифікувати себе як члена професійної педагогічної спільноти.

Професійна ідентичність педагога є складним та багатоаспектним процесом, на який впливає низка чинників – навчання, педагогічна практика, соціальна відповідальність, соціально-професійне оточення, суспільні вимоги, професійні виклики тощо. Варто також наголосити на важливості особистісної складової професійної ідентичності як умови її розвитку. До неї можна віднести особистісно-професійний потенціал педагога, який складають особистісні якості та цінності, внутрішні мотиви та стимули, самосвідомість та саморефлексія тощо. Особистісно-моральні компоненти особистості включають її комунікативні та організаційні здібності, професійно-особистісні якості, моральність тощо [7].

Науковці Н. Савінова, М. Берегова наголошують, що фахівець, який працює в умовах інклюзивного освітнього простору повинен володіти якостями, притаманними спеціалістам різних профілей, адже він виступає в різних соціальних ролях. Вчені визначають, що до суб'єктивних характеристик педагога, який працює з дітьми з особливими освітніми потребами належить: мотиваційна спрямованість (як найважливіша якість), характер, здібності, психічні стани, рівень розвитку основних психічних функцій, самооцінка, власний стиль педагогічної діяльності і професійного спілкування [8, с.50].

Професійна ідентичність педагога формується зі взаємодії різноманітних компонентів, в тому числі, особистісних, соціальних та професійних складових педагогічної діяльності.

Рівень сформованості професійної ідентичності педагога впливає на характер його ставлення до професії, внутрішні цінності, мотиви професійної діяльності, готовність до виконання професійних обов'язків на високому, інноваційному, рівні. Якщо фахівець чітко розуміє свою роль в професійній діяльності, сприймає її цілі та завдання як особистісно значущі, відчуває себе частиною команди та професійної спільноти, то він є мотиваційно та творчо спрямованим на покращення взаємодії з усіма учасниками освітнього процесу, проявляє більшу самостійність, відповідальність у діяльності, генерує оригінальні ідеї та виражає бажання покращити навчальний процес, зробити його цікавим та ефективним.

Отже, ефективність впровадження інклюзивного навчання залежить не лише від наявності відповідної законодавчої, методичної бази, організаційно-управлінських аспектів, кадрового, ресурсного забезпечення, а й від компетентності педагогічних працівників. Провідною характеристикою професійного розвитку фахівця є «професійна ідентичність». Формування стійкої професійної ідентичності педагога залежить від взаємодії різних компонентів особистості та усвідомлення власної ролі в освітньому процесі. Усвідомлення своєї приналежності до професійної педагогічної спільноти, спрямованість на покращення освітньо-виховного процесу та готовність до самостійної, відповідальної діяльності складають основу творчого розвитку та підвищення ефективності професійної педагогічної діяльності.

#### Список використаних джерел

1. Статистичні дані. Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/inklyuzivne-navchannya/statistichni-dani> (дата звернення: 07.02.2024).
2. Гладуш В. А. Інклюзивна освіта в Україні: успіхи, проблеми, перспективи Podpora inklúzie v predprimárnom a primárnom vzdelávaní, 2018. С. 157-175.

3. Концепція Нової української школи. URL: <https://osvita.ua/doc/files/news/520/52062/new-school.pdf> (дата звернення 07.02.2024)
4. Лісовий В. Ідентичність. Філософський енциклопедичний словник (гол. ред. В. І. Шинкарук). Київ: Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України : Абрис, 2002. 742 с.
5. Мельник І. М. Психологічні особливості розвитку професійної ідентичності майбутніх учителів початкової школи: дис. ... доктора філософії у галузі знань 05 Соціальні та поведінкові науки, спеціальність 053 Психологія. Вінницький державний педагогічний університеті імені Михайла Коцюбинського. Вінниця, 2021. 290 с.
6. Лялюк Г. М. Становлення професійної ідентичності майбутніх педагогів як психолого-педагогічна проблема. Психол. перспективи, 2012. Вип. 20. С. 145-152.
7. Савінова Н., Карпенко К. Шляхи підготовки майбутніх вчителів-логопедів до роботи в умовах розвиткового інклюзивного простору. Cross-cultural studies in higher school pedagogy: international collective monograph /edited by Н.Ф.Пonomarova, А.А. Kharkivska, L.O. Petrychenko and other; Municipal Establishment «Kharkiv Humanitarian Pedagogical Academy» of Kharkiv Regional Council. Publishing house OKTANPRINTs.r.o., 2023. С.815-838.
8. Берегова М. І. Дидактико-практична підготовка майбутніх корекційних педагогів до роботи в умовах інклюзивного освітнього простору: дис. ... кандидата педагогічних наук: 13.00.03. Київ, 2019. 235 с

## **ПРОФЕСІЙНА ОСВІТА ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА КРИЗЬ ПРИЗМУ УМОВ ВІЙНИ**

**САВЧЕНКО Людмила**

savchenkoluda1970@gmail.com

**ОТИЧ Ганна**

**САВЧЕНКО Дарина**

Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія»  
Харківської обласної ради

Право на освіту є одним з основних невід'ємних прав, проголошених Загальною декларацією прав людини.

З точки зору людського розвитку, освіта суттєво розширює можливості людини, оскільки позитивно впливає на різні сторони її життєдіяльності, стан здоров'я, суспільну та політичну активність, доступ до знань та вміння ними користуватися як на роботі, так і вдома – у побуті, вихованні дітей тощо.

Однією з передумов досягнення збалансованого (сталого) розвитку суспільства виступають наука і освіта, які водночас є і найважливішими інструментами ефективного управління, обґрунтованого прийняття рішень, розвитку демократії. На всіх стадіях розробки і втілення концепції сталого розвитку – від з'ясування потреби, формулювання ідей до практичної реалізації, вона потребує міцного, глибокого і розгалуженого науково-теоретичного підґрунтя і максимально широкої освітньої та роз'яснювальної роботи.

Концепція сталого розвитку – одна з найбільш універсальних ідей сучасності, що дозволяє задовольнити потреби сучасного покоління без шкоди для майбутніх поколінь. Основою сталого розвитку є економічні та екологічні інтереси суспільства. Порушення рівноваги між ними впливає на погіршення якості життя. Численні акти військової агресії, які спостерігаються по всьому світу негативно впливають на освітню систему, яка відіграє вирішальну роль у житті суспільства, визначаючи соціальний обрис сталого розвитку. 24 лютого 2022 року росія розпочала повномасштабне вторгнення в Україну. У результаті цієї агресії Україна зазнала руйнувань, людських втрат, виникли екологічні та економічні проблеми, які негативно позначилися на всіх показниках сталого розвитку в Україні. Вплив війни на освіту породжує низку гуманітарних і соціальних проблем: руйнування закладів освіти, депортація та вимушене переселення дітей, використання закладів освіти для військових цілей тощо. Такі дії завдають шкоди учням, студентам та педагогічному персоналу, позбавляють величезну кількість учнів та студентів їхнього права на освіту, руйнують фундамент, на якому громади будують своє майбутнє [1].

За даними МОН України, станом на червень 2023 року постраждали від бомбардувань та обстрілів 3198 закладів освіти, з яких 441 – вціл зруйновано. Внаслідок обстрілів та авіаударів загинула 461 дитина, 926 – отримали поранення. Станом на 23 лютого 2023 року вважаються зниклими 345 дітей, 16221 дитина депортована, 4,3 млн дітей виїхали зі своїх домівок. Близько 11 тисяч вчителів опинилися на окупованих росіянами територіях, на початку війни майже 30 тисяч вчителів і 700 тисяч учнів були вимушені виїхати з України [2]. Найбільше постраждалих установ знаходяться на території Донецької, Харківської та Миколаївської областей. У Харківській області внаслідок дій російських окупантів станом на 24 травня 2023 року постраждали 713 закладів освіти. Зокрема, зруйновано або пошкоджено 335 шкіл. Понад сорок з них повністю зруйновані.

Глобальні виклики, що постали перед вітчизняною системою професійної та фахової передвищої освіти і мають бути враховані на всіх рівнях вітчизняної освітньої політики: потужні демографічні проблеми, структурну зміну сектору енергетики, що актуалізує розвиток відновлювальної енергетики та нових технологій зберігання й передачі енергії, зумовлені зростаючими техногенними і воєнними загрозами ризику для довкілля й економіки



країн світу та детермінована ними потреба в переході людства на «зелений» зміст своєї діяльності, цифровізація різних сфер виробництва та освіти.

Аналізуючи стан професійної освіти, можна виокремити вітчизняні виклики, що постали перед закладами освіти, а саме: зменшення кількості здобувачів та зміна їх демографічного складу через війну; відсутність рівноправних партнерських відносин закладів освіти з бізнесом; недостатня відповідність компетентностей випускників закладів освіти вимогам сучасного ринку праці; непрестижність в Україні робітничих професій; значний відтік кваліфікованих кадрів за кордон; дефіцит конкурентоспроможних кваліфікованих робітників на вітчизняних ринках праці; запит суспільства та економіки на систему професійної освіти нової якості; потужні потреби воєнно-промислового комплексу та сфер виробництва, пов'язаних із повоєнною відбудовою інфраструктури країни.

Аналізуючи виклики, які постали перед системою професійної освіти, можна виокремити додаткові можливості її розвитку та пріоритетні завдання освітньої політики: обґрунтувати шляхи оперативного відновлення освітньої інфраструктури; здійснити аудит системи професійної освіти; розробити механізми створення ефективної мережі закладів освіти; забезпечити відповідність змісту і якості професійної освіти потребам роботодавців; осучаснити систему фінансування професійної освіти; надати закладам П(ПТ)О академічну та фінансову автономію; створити безбар'єрний доступ людей з інвалідністю внаслідок війни до професійної освіти і перенавчання; розробити програми матеріального забезпечення, психолого-педагогічної підтримки, соціокультурного розвитку учнів-сиріт та їх адаптації до життя в суспільстві та професії.

Основними складовими конкурентоздатної професійної освіти України у майбутньому є: автономність, адаптивність та цифровізація. «Незважаючи на те, що про інформаційні технології в освіті активно говорять упродовж останніх трьох років, у цій царині ще надзвичайно багато роботи. Пандемія COVID-19 розпочала активну фазу дистанційної освіти, яка особливо актуальною стала у період війни. Окрім технічного оснащення закладів на перше місце виступають такі речі, як необхідні цифрові компетентності здобувачів освіти, педагогів, а також сучасний, професійний доступний цифровий освітній контент. У цій сфері ми тільки починаємо свої перші кроки, отже, розвиток та поширення онлайн платформ із цифровим освітнім контентом для професійної освіти має стати одним з пріоритетних напрямів розвитку та інвестування національних та міжнародних донорів

Отже, війна росії в Україні впливає на формування та впровадження політики сталого розвитку, вона зумовила додаткові виклики щодо забезпечення якості української освіти, основними з яких є: безпека учасників освітнього процесу, модернізація технологій та форм організації освітнього процесу, запровадження додаткового навчально-методичного супроводу освітнього процесу. Основні проблеми, які постають перед вищою освітою в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення України, зокрема: загроза життю і здоров'ю здобувачів освіти та персоналу закладу освіти; масштабні руйнування та пошкодження інфраструктури; вимушене переміщення закладів; вплив війни на контингент здобувачів освіти та склад педагогічних та науково-педагогічних працівників; загострення проблеми забезпечення рівного доступу до якісної освіти; труднощі провадження наукової та інноваційної діяльності; обмеження реалізації міжнародної співпраці; проблема невідповідності кваліфікацій випускників вимогам ринку праці; недостатнє фінансування освіти.

Війна не зупинила освітній процес, однак його учасники змушені адаптуватися до нових умов, забезпечуючи доступ до освіти, впроваджуючи нові формати навчання, долаючи перешкоди на шляху до якості освіти-складової сталого розвитку. Проведення державою послідовної освітньої політики, спрямованої на наукове осмислення зарубіжного та вітчизняного досвіду розвитку професійної та фахової передвищої освіти, орієнтованої на гармонійний розвиток особистості майбутніх фахівців, розвиток молодіжного і соціального підприємництва, формування навичок, необхідних для працевлаштування на «цифрових» і «зелених» робочих місцях, інтеграцію професійної освіти у європейський освітній простір

тощо, – дасть змогу посилити позиції України у світі, пришвидшить повоєнне відновлення її економіки та перехід до сталого розвитку.

Незважаючи на те, що війна ставить під загрозу реалізацію цілей сталого розвитку українського суспільства, в Україні використовуються різноманітні шляхи забезпечення якості освіти під час дії правового режиму воєнного стану: запровадження гнучкої та адаптивної системи роботи ЗВО, модернізація навчально-методичного забезпечення освітнього процесу, безпеки його учасників та різного роду підтримки (психологічної, соціальної, матеріальної, інформаційної тощо).

#### Список використаних джерел

1. Декларація про безпечні школи: Рамкова основа для дій [EN/AR]. URL: <https://reliefweb.int/report/world/safe-schools-declaration-framework-action-enar?>
2. Міністерство освіти і науки України. (2022). Освіта під загрозою. URL : <https://saveschools.in.ua/>

## ЗАЛУЧЕННЯ ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ З ІНВАЛІДНІСТЮ ДО ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

ТЕЛЬНА Ольга

Olga\_tilna@ukr.net

Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія»  
Харківської обласної ради

Відомо, що право на працю є однією із основних свобод людини, закріплених як у міжнародному, так і в національному законодавстві кожної країни. Оскільки люди з інвалідністю є невід'ємною частиною населення держави, їхнє право брати участь в оплачуваній зайнятості слід розглядати як природне та невід'ємне [1].

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації на територію України та пов'язані з ним воєнні дії, від яких уже два роки потерпає Україна, призвела до масштабних руйнацій практично в усіх сферах функціонування держави (енергетичній, економічній, освітній, медичній, соціальній), а головне, продовжувані воєнні дії викликають величезні втрати суспільного капіталу: люди гинуть, дістають фізичні та психологічні травми, що часто спричиняють фатальне погіршення здоров'я та / чи довічну інвалідність. З огляду на це, ми вважаємо за необхідне завчасно порушити питання вироблення системної політики у сфері професійного розвитку та перепрофілювання осіб із інвалідністю, в тому числі, й ветеранів війни, котрим буде дуже непросто знайти своє місце у повоєнному житті й успішно конкурувати на ринку праці.

У квітні 2021 р. Кабінет Міністрів України затвердив Національну стратегію створення безбар'єрного середовища, розроблену за ініціативи Олени Зеленської, що пропонує багато нововведень, покликаних посприяти залученню вразливих категорій населення до активного соціально-економічного життя країни. Зокрема передбачено такі заходи: спростити процедури отримання бізнесом фінансової підтримки для створення робочих місць за принципом «гроші ходять за людиною»; забезпечити прозорість використання коштів, що надходять до Фонду соціального захисту за невиконання нормативу зайнятості осіб із інвалідністю, та спрямувати їх на адаптацію робочих місць до потреб і можливостей осіб із інвалідністю та створення безбар'єрного середовища за місцем роботи; активізувати діяльність Фонду соціального захисту щодо сприяння реальній зайнятості осіб із інвалідністю на умовах прозорості та відкритості всіх процесів і процедур; надавати компаніям консультації щодо створення доступного середовища та інклюзивної зайнятості; розробляти та публікувати стандартні положення й інформаційні матеріали щодо людської різноманітності й інклюзивності суспільства; додати до державного класифікатора професій професію фахівця з інклюзивності; розробити систему податкових пільг для роботодавців, які працевлаштовують більше осіб із інвалідністю, ніж того вимагає чинна норма у 4%, та створити прогресивну шкалу накладання штрафних санкцій за невиконання норми тощо [2].

з усього перерахованого вище наразі реалізовано тільки норму фінансового стимулювання бізнесу з метою створення робочих місць для людей із інвалідністю, проте й сума, що виділяється урядом на ці потреби (до 105.000 грн.) видається в багатьох випадках недостатньою, адже закупівля спеціалізованого обладнання та програмного забезпечення, необхідного для повноцінної роботи фахівців із глибокими порушеннями зору чи слуху, як і архітектурні зміни, що потрібні працівникам на кріслах колісних, коштують кільканадцять тисяч доларів і значно переважають передбачені українським законодавством компенсації [3].

Одначе, на виконання заходів, передбачених цією стратегією чимало місцевих і національних громадських організацій та об'єднань осіб із інвалідністю, наприклад, «Боротьба за права», «Dostupno.ua», «Право вибору», «Inclusive IT» тощо, часто у співпраці з державними структурами та регіональними центрами зайнятості, започаткували програми професійного навчання, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності людей із інвалідністю на ринку праці. Більшість із цих проектів пропонують можливості поліпшити навички роботи з

комп'ютером, навчитися складати та подавати резюме, забезпечують допомогу під час спілкування з потенційними роботодавцями та проходження співбесіди [4].

Крім того, існують і деякі міжнародні агенції та фонди, такі як UNICEF, UNPD, Міжнародний фонд «Відродження», що фінансують підтримання програм працевлаштування молоді з обмеженими можливостями. Проте всі вони, як правило, зосереджуються на розвитку навичок і здібностей самих осіб із інвалідністю, а не на інтенсифікації процесу створення робочих місць для незахищених верств населення, включно з ветеранами, котрі мають інвалідність, чи на формуванні позитивного ставлення до працівників із інвалідністю серед потенційних роботодавців. В Україні працюють і деякі благодійні фонди та некомерційні організації, які разом із підтримкою людей із інвалідністю у набутті життєвих та найважливіших трудових навичок мають на меті виховання лідерських якостей у сфері самоадвокації та само зайнятості. Серед них варто згадати «Shepherd's Foundation», «Школу рівних можливостей», «Товариство Кольпінга в Україні». Проте ці ініціативи є радше винятком, а не загальним правилом, і на національному рівні бракує програм і послуг із працевлаштування людей із інвалідністю загалом і ветеранів війни, зокрема.

З огляду на сказане, ми обстоюємо думку про критичну необхідність приділяти значну увагу налагодженню ефективної взаємодії між державою (на рівні соціальних служб і урядових агенцій) та бізнесом з метою реалізації Державної стратегії безбар'єрності суспільства, прийнятої в 2021 р., інтенсифікації провадження інклюзії на всіх рівнях функціонування громадянського суспільства, запровадженню ширших можливостей працевлаштування в межах і з урахуванням потреб місцевих громад, розвитку спроможності та адвокаційних навичок ветеранів із інвалідністю та членів їхніх родин, а також обміну найкращими міжнародними практиками працевлаштування людей із інвалідністю.

#### Список використаних джерел

1. Доповідь неурядових організацій щодо виконання Україною Конвенції ООН про права людей з інвалідністю за 2015-2020 рр. Громадська неурядова організація «Боротьба за права», 2022. Режим доступу: [http://tbinternet.ohchr.org/\\_layouts/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=INT%2fCRPD%2fNHS%2fUKR%2f21337&Lang=ru](http://tbinternet.ohchr.org/_layouts/treatybodyexternal/Download.aspx?symbolno=INT%2fCRPD%2fNHS%2fUKR%2f21337&Lang=ru)
2. UNDP Ukraine. 2021. "Cabinet of Ministers of Ukraine adopts National Strategy for a Barrier-Free Environment in Ukraine." Accessed January 15, 2023. <https://www.ua.undp.org/content/ukraine/en/home/presscenter/pressreleases/2021/cabinet-of-ministers-of-ukraine-adopts-national-strategy-for-a-b.html>
3. Деякі питання надання роботодавцям компенсації фактичних витрат за облаштування робочих місць працевлаштованих осіб з інвалідністю. Державний центр зайнятості. Режим доступу: <https://www.dcz.gov.ua/publikaciya/derzhavna-sluzhba-zaynyatosti-kompensuye-robotodavcyam-vytraty-za-oblashtuvannya>
4. Ministry of Social Policy of Ukraine. 2021. "For persons with disabilities. Employment." <https://www.msp.gov.ua/content/pracevlashtuvannya.html>

## **ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ ВЧИТЕЛІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ОБРАЗОТВОРЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МОЛОДШИХ ШКОЛЯРІВ ІЗ ПОРУШЕННЯМ МОВЛЕННЯ В УМОВАХ ІНКЛЮЗИВНОГО НАВЧАННЯ**

**ТЕРЕЩЕНКО Дар'я**

kosinova272@gmail.com

Харківська гуманітарно педагогічна академія  
Науковий керівник – Ільченко Оксана Валеріївна

Освітній процес в сучасній школі повинен бути спрямований на досягнення такого рівня освіти учнів, в тому числі і молодших школярів, який буде цілком достатнім для самостійного творчого вирішення проблем світоглядного, теоретичного або прикладного характеру. Для досягнення цієї мети майбутнім вчителям необхідно вміти так організувати образотворчу діяльність, щоб вона мала дослідницьку спрямованість. Особливо ця проблема актуальна для молодших школярів, оскільки саме в цьому віці навчальна діяльність є провідною, а її дослідницька спрямованість сприятиме формуванню, розвитку та активізації пізнавальної активності. Соціальне замовлення на творчу, самостійну особистість вимагає розробки педагогічних технологій розвитку дослідницьких умінь молодших школярів.

Проблема особливо актуальна для молодших школярів, зокрема тих, хто включений у систему інклюзивного навчання. У цьому віці навчальна діяльність визначається своєрідною активністю, і дослідницька спрямованість сприяє формуванню, розвитку та активізації пізнавальної активності, особливо в умовах різних індивідуальних потреб та здібностей дітей із порушенням мовлення.

Завданням є відповідь на соціальне замовлення, яке вимагає створення педагогічних технологій для розвитку дослідницьких умінь із розглядом особливостей інклюзивних дітей. Створення спеціальних умов в початкових класах має сприяти повноцінному розумовому розвитку учнів, враховуючи їхні індивідуальні особливості та потреби. Це передбачає формування умінь і навичок дослідницької діяльності, розвиток творчої ініціативи та самостійності в учінні та розв'язанні завдань, що враховують інклюзивні аспекти.

Модернізація педагогічної освіти, базована на модульному принципі, надає можливість підготувати вчителів початкових класів до ефективної організації образотворчої діяльності молодших школярів, зокрема інклюзивних, включаючи відповідні модулі за вибором. Окрім того, система підвищення кваліфікації вчителів повинна передбачати розробку курсів, спрямованих на організацію образотворчої діяльності, із застосуванням модульного принципу, для кращого врахування потреб інклюзивних дітей. Це сприятиме ефективнішому процесу підвищення кваліфікації вчителів початкових класів та виведе їх на новий рівень професійної компетентності в організації інклюзивного навчання через образотворчу діяльність.

## ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ЕКОНОМІЧНОГО ВИХОВАННЯ ДІТЕЙ ДОШКІЛЬНОГО ВІКУ

**ЯРОСЛАВЦЕВА Мілена**

mylenaigorevna@gmail.com

Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської  
обласної ради

Сучасний період розвитку суспільства в Україні відкриває широкі можливості для оновлення змісту освіти на основі національного та європейського досвіду, що забезпечує умови для становлення майбутнього покоління. Сьогодні, як ніколи, є важливим вивчення наукових підходів щодо формування економічної компетентності молодого покоління з метою відродження й становлення світоглядних принципів українського народу, його національної гідності та самодостатності.

Процес економічного виховання дітей все більше привертає увагу наукових студій. Вчені доводять необхідність залучення дітей до вивчення основ економіки, починаючи з дошкільного віку. Методам і змісту економічного виховання дошкільників присвячені наукові розвідки останніх років (Т. Атрощенко, І. Барило, Г. Григоренко, Н. Дуднік, М. Єрмоленко, Р. Жадан, Н. Кулакової, Ю. Лелюк, Л. Лохвицької, Л. Нультман, Л. Островської, О. Прокудіної та ін.)

Теоретичний аналіз провідних наукових студій дав змогу уточнити зміст поняття «економічне виховання дітей дошкільного віку» як цілеспрямований процес засвоєння дітьми елементарних економічних уявлень, первинних фінансових знань та економічних понять, формування перших навичок рольової поведінки, яка у доступній формі відображає економічні відносини дорослих.

У контексті означеної проблеми особливо актуальним постає той факт, що процес економічного виховання дітей має певні педагогічні умови, реалізація яких оптимізує освітній процес з дітьми. До таких умов відносимо: здійснення підготовки вихователів до економічного виховання дітей дошкільного віку; створення предметно-ігрового середовища в закладі дошкільної освіти та упровадження в освітній процес з дітьми сюжетно-рольових та фінансово-економічних дидактичних ігор. Розглянемо кожен педагогічну умову окремо.

*Перша педагогічна умова передбачає здійснення підготовки вихователів до економічного виховання дітей дошкільного віку.* Визначена умова може бути реалізована в наступних формах роботи з вихователями: педагогічний семінар, педагогічна рада, індивідуальні та групові консультації.

Вихователям пропонується взяти участь в педагогічному семінарі «Економічне виховання дітей дошкільного віку», який має на меті поповнення та поглиблення знань педагогів щодо сутності економічної соціалізації та особливостей економічного виховання дітей дошкільного віку. Семінар передбачає вивчення тем: «Економічне виховання дітей: сутність та специфіка», «Дошкільникам про економіку та фінанси», «Створення умов для економічного виховання дошкільників у сім'ї», «Форми і методи економічного виховання дітей старшого дошкільного віку в ЗДО та сім'ї», «Організація взаємодії з батьками з питань економічного виховання дітей», «Методика проведення різних форм роботи з економічного виховання дітей дошкільного віку в дошкільному закладі (практичні заняття)».

З метою підготовки вихователів до здійснення економічного виховання дітей радимо взяти участь в педагогічній раді «Економічне виховання дітей старшого дошкільного віку: актуальні проблеми та методологія», в межах якої розглядатимуться цікаві факти і відомості з історії економічного виховання та особливості реалізації в закладі дошкільної освіти.

Так, до теоретичного блоку педагогічної ради «Психолого-педагогічні дослідження процесу економічного виховання дітей» корисно зробити добірку хрестоматійних текстів відомих українських педагогів різних часів та провести дискусію за їх змістом. Практичний блок педагогічної ради «Ігрова діяльність дітей» можна присвятити формуванню навичок

організації ігрової діяльності з дітьми (планування, організація та проведення сюжетно-рольових та дидактичних ігор економічного спрямування).

Корисними стануть такі консультації для вихователів: групові («Основи економічного виховання особистості», «Як знайомити дітей із найуживанішими економічними та фінансовими поняттями», «Використання мультиплікаційних фільмів в процесі економічного виховання»); індивідуальні («Педагогічний потенціал сюжетно-рольових та дидактичних ігор в економічному вихованні дітей», «У чому полягають помилки організації та проведення ігор», «Фінансово-економічні дидактичні ігри дітей») тощо.

*Друга педагогічна умова передбачає створення предметно-ігрового середовища в закладі дошкільної освіти. У ході наукового пошуку враховуємо, що предметно-ігрове середовище – це комплекс психолого-педагогічних, матеріально-технічних, естетичних умов, що забезпечують організацію життя дітей у закладі дошкільної освіти з метою їх економічного виховання.*

Особливу увагу приділяємо створенню та обладнанню ігрової кімнати, предметно-ігрове середовище якої представлено комплексом ігрових осередків: економічна ігротека, практичний, тематична бібліотека. Розглянемо зміст та наповнення кожного осередку.

До складу економічної ігротеки входять: дидактичні ігри з теми «Професії людей», спрямовані на засвоєння дітьми економічної термінології; дидактичні ігри з теми «Цікаві покупки», спрямовані на засвоєння дітьми первинної фінансової термінології; настільно-друковані ігри: «Монополіст», «Кому що потрібно», «Граємо в професії», «Економічне доміно», «Економічне лото»; сюжетно-рольові ігри: «Сім'я», «Магазин», «Доньки-матері», «Зоопарк». «Аптека», «Міні-маркет», «Супермаркет», «Банк»;

Практичний осередок має таке наповнення: мнемоквадрати, мнемодоріжки та мнемотаблиці на економічну тематику; коректурні таблиці Н.Гавриш; предметні картки з тем: «Що з чого зроблено», «Товар та гроші»; «Моя сім'я», «Світ товарів», «Розклади товар», «Що є важливішим»; мапа України з умовними позначками економічних і природних ресурсів; добірки ілюстративного матеріалу для занять та індивідуальної роботи з тем: «Моя сім'я», «Як мої батьки заробляють гроші», «Місто в якому я живу», «Промислові товари».

Осередок тематична бібліотека доречно облаштувати такими посібниками «Економіка малюкам»; «Дітям про товари та послуги»; альбоми з добірками малих форм усної народної творчості для дидактичних ігор на формування економічної культури та фінансової грамотності.

*Третя педагогічна умова передбачає упровадження в освітній процес з дітьми сюжетно-рольових та фінансово-економічних дидактичних ігор.*

Під час проведення роботи з дітьми ми брали за основу положення про те, що гра має надзвичайно важливе значення для успішного розвитку та соціалізації дітей. Саме у грі діти наслідують форми суспільних відносин людей, поступово опановують первинні економічні та фінансові поняття. Щоб допомогти вихованцям розібратися в даному процесі, рекомендуємо ряд сюжетно-рольових та фінансово-економічних дидактичних ігор, які відповідно мають економічну спрямованість: моя сім'я; товар; гроші; моє місто; моя країна; ресурси, товари першої необхідності, іграшки, продукти харчування.

Засвоюючи кожну з тем за допомогою ігор, дошкільники мають змогу ознайомитися із сімейною економікою, отримати уявлення про розмаїття та вичерпність природних ресурсів, зрозуміти звідки і як з'являється продукт, якими чином виготовляють товари та їх реалізують. Діти вчаться оперувати грошима, відчувати зв'язки між продавцем та покупцем, обирати тільки той товар, який необхідний в тій чи іншій життєвій ситуації тощо.

Наведемо орієнтовну тематику ігор:

– сюжетно-рольові: «Сім'я», «Магазин», «Доньки-матері», «Зоопарк». «Аптека», «Міні-маркет», «Супермаркет», «Банк»;

– фінансово-економічні: «Види витрат», «Гроші-ціна», «Покупки», «Банк», «Корисна річ», «Кордон», «Впізнай професію», «Розкладіть товар», «Умілі руки», «Не помилисья», «Оцініть вчинок», «Ми-художники», «Що є найважливішим?», «Чия праця є важливішою?»

Усі ігри економічної спрямованості можуть бути як частиною інтегрованих занять з економіки, математики, образотворчого мистецтва, ознайомлення з навколишнім світом, так і використовуватися в повсякденному житті.

Отже, успішна реалізація вищезазначених педагогічних умов сприяє розвитку економічного мислення дітей, ініціативи, самостійності, уміння орієнтуватись у нестандартних ситуаціях, бажання бути в майбутньому активними та свідомими учасниками соціально-економічних відносин.

#### Список використаних джерел

1 Атрощенко Т. О. Формування первинного економічного досвіду старших дошкільників засобами мовленнєво-ігрової діяльності. *Збірник наукових праць «Педагогіка та психологія»*. Харків, 2015. Вип. № 47. С. 3-11.

2 Іванчук С.А., Бонзарєва Н.С. Проблема економічного виховання в теорії дошкільної педагогіки. *Вітчизняна дошкільна освіта: історія, методологія, теорія та практика*. № 10.1 (50.1), 2017. С.30-34

3 Лелюк Ю. М. Сучасні проблеми дошкільної економічної освіти в Україні. *Економічна освіта: проблеми і перспективи* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. Черкаси, 2011. С. 63-66.

4 Ярославцева М. І. Формування основ культури поведінки з побутовими відходами у дітей старшого дошкільного віку. *Стан та перспективи розвитку педагогіки та психології в Україні та світі* : зб. тез Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 04-05 вер. 2020 р.). Київ :ГО «Київська наукова організація педагогіки та психології», 2020. С. 103-106.



Наукове електронне видання

Можна використовувати в локальному та мережному режимах

**БІЗНЕС-МОДЕЛІ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ:  
ВИКЛИКИ ТА ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ**

Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції

(15-16 лютого 2024 р., м. Харків, Україна)

Українською та англійською мовами

Видано в авторській редакції

Відповідальні за випуск:

С. І. Страпчук,  
О. П. Миколенко

Комп'ютерна верстка:

С. І. Страпчук  
С. О. Шестопалова

Підписано до видання 04.03.2024. Гарнітура Times New Roman.  
Обсяг 5,3 Мб. Зам. № 28/24

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,  
м. Харків, 61022, майдан Свободи, 4.  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК No 3367 від 13.01.2009 р.

Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна