



**УНІВЕРСИТЕТ
КОРОЛЯ
ДАНИЛА**

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Матеріали
І ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ

26 лютого 2025 року

Івано-Франківськ – 2025



УНІВЕРСИТЕТ
Короля Данила

ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Матеріали

I Всеукраїнської
науково-практичної конференції
(26 лютого 2025 рік)

Івано-Франківськ – 2025 р.

УДК 658:004.9

Ц 75

Цифровізація бізнес-процесів в умовах воєнного стану : матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Івано-Франківськ, 26 лютого 2025 року). Івано-Франківськ : Редакційно-видавничий відділ Університету Короля Данила, 2025. 184 с.

Digitalization of business processes under martial law : materials of the 1st All-Ukrainian Scientific and Practical Conference (Ivano-Frankivsk, 26 February 2025). Ivano-Frankivsk : Editorial publishing department of University King Danylo, 2025. 184 p.

Рекомендовано до друку Вченою радою Університету Короля Данила (протокол № 8 від 27.02.2025 р.).

У збірнику опубліковано матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції «Цифровізація бізнес-процесів в умовах воєнного стану» (26 лютого 2025 року).

Усі права захищені. При будь-якому використанні матеріалів конференції покликання на джерела є обов'язковим.

© Університет Короля Данила, 2025

СЕКЦІЯ 1.

СТАЛИЙ РОЗВИТОК ТА ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ

УДК: 338

ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ЕКОЛОГІЧНУ СТІЙКІСТЬ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Бас П. А.,

*студент 2 курсу аспірантури,
факультет суспільних і прикладних наук,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: pavlo.a.bas@ukd.edu.ua
тел. +38066-672-90-95*

У сучасному світі економічне зростання є ключовим фактором розвитку країн, оскільки воно забезпечує підвищення життєвого рівня населення, створення нових робочих місць та інвестицій у соціальну інфраструктуру. Однак, зростання економіки також супроводжується численними викликами, які негативно впливають на екологічну стійкість. В умовах глобалізації та стрімкого розвитку технологій виникає потреба в балансуванні між економічним зростанням і збереженням природних ресурсів.

Одним із основних викликів є виснаження природних ресурсів. Зростаюче споживання енергії, води та сировини призводить до їх деградації, що ставить під загрозу екосистеми та біорізноманіття. За даними Світового банку, у 2021 році глобальне економічне зростання становило приблизно 5,5%, відновившись після значного спаду у 2020 році через пандемію COVID-19. Проте у 2022 році зростання знову сповільнилося до 3,2%, внаслідок підвищення цін на енергоносії, конфліктів та економічної невизначеності. Такі коливання свідчать про те, що економічне зростання є нестабільним і підвладним різним зовнішнім факторам, що ускладнює планування сталого розвитку.

По-друге, забруднення навколишнього середовища, яке виникає внаслідок промислової діяльності, має серйозні наслідки для здоров'я людей і якості життя. Викиди забруднюючих речовин призводять до зміни клімату, що загрожує не

лише природі, а й економіці в цілому. Крім того, економічне зростання може посилювати соціальну нерівність. Вигоди від розвитку часто концентруються у великих компаніях і заможних верствах населення, залишаючи більшу частину суспільства без доступу до ресурсів і можливостей, що створює соціальну напругу і може призвести до конфліктів.

Одним із основних викликів є виснаження природних ресурсів. За даними доповіді Продовольчої і сільськогосподарської організації ООН (FAO), до 2050 року глобальне споживання води може зрости на 55% через потреби у сільському господарстві, промисловості та енергетиці. На сьогодні вже понад 2 мільярди людей стикаються з дефіцитом води, і прогнозується, що це число зросте до 3,2 мільярдів до 2025 року. За даними FAO, за період з 1990 по 2020 рік світові ліси зменшилися на 420 мільйонів гектарів, що впливає на клімат і зменшує вуглецеві поглиначі.

Забруднення навколишнього середовища є ще одним серйозним викликом. За оцінками Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), забруднення повітря забирає приблизно 7 мільйонів життів щорічно, в тому числі через захворювання дихальної системи, серцево-судинні хвороби та рак. За даними доповіді Міжурядової групи експертів з питань зміни клімату (IPCC), глобальна температура підвищилася приблизно на 1,1 °C з кінця XIX століття, що вже викликало серйозні екологічні наслідки, такі як підвищення рівня океанів на 20 см з 1880 року та збільшення частоти екстремальних погодних явищ.

Крім того, економічне зростання може посилити соціальну нерівність. Згідно з дослідженнями Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), у 2021 році найбагатші 10% населення володіли 52% світового багатства, тоді як 50% найбідніших людей отримали лише 1% доходів. Це створює соціальну напругу і може призвести до конфліктів, особливо в умовах обмежених ресурсів.

Проте існують і можливості для сталого розвитку. Використання концепції сталого розвитку може забезпечити баланс між економічним зростанням та екологічною стійкістю, інтегруючи екологічні, соціальні й економічні аспекти в

політику. Інвестиції в нові, екологічні технології можуть допомогти зменшити негативний вплив на довкілля та сприяти економічному зростанню. Крім того, програми з охорони навколишнього середовища можуть створити нові робочі місця та стимулювати економічний розвиток у стійкий спосіб. Збільшення обізнаності про екологічні проблеми може сприяти більш відповідальному споживанню та підтримці сталих практик. Однією з можливостей для сталого розвитку є зелена економіка. Інвестиції в екологічні технології можуть стати рушійною силою для економічного зростання. За даними Глобальної комісії з економіки і клімату, інвестиції в зелений розвиток можуть створити 24 мільйони нових робочих місць до 2030 року. Програми з охорони навколишнього середовища, такі як впровадження відновлювальних джерел енергії, можуть не лише зменшити забруднення, а й стимулювати економічний розвиток. Згідно з дослідженнями Міжнародного агентства з відновлювальної енергії (IRENA), глобальні інвестиції в відновлювальну енергетику досягли 366 мільярдів доларів у 2020 році, і це число продовжує зростати.

Отже, поєднання економічного зростання та екологічної стійкості вимагає комплексного підходу, що враховує різні аспекти розвитку, з метою забезпечення добробуту нинішніх і майбутніх поколінь.

Список використаних джерел:

1. Шварц Д. Вирватись з мороку: як виживала та змінювалась економіка України за рік війни. Інформаційне агентство УНІАН. 2023. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/virvatis-z-moroku-yak-vizhivala-ta-zminyu-valas-ekonomika-ukrajini-za-rik-viyni-12157020.html> (дата звернення: 24.02.2025).

2. Ястремська О. М., Ястремська О. О. Поняття економічної стійкості підприємства та її кількісне оцінювання. Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/25049/1/Стат_я_Ястремс_ка_О_Ястремс_ка_О_БИ-11-2020_%281%29.pdf (дата звернення: 24.02.2025).

УДК: 330.341.1:338.22 (477)

**ЕМПІРИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ МІЖ
ІННОВАЦІЯМИ ТА ЕКОНОМІЧНИМ ЗРОСТАННЯМ**

Генсьор В. Ф.,

*студент 2 курсу аспірантури,
факультет суспільних і прикладних наук,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: vladyslav.f.hensor@ukd.edu.ua
тел. +38050-706-53-00*

В умовах глобалізації та швидкого технологічного прогресу інновації стали ключовими драйверами економічного зростання. Однак, незважаючи на зростаючу увагу до інноваційних стратегій, досі залишається низка невирішених питань щодо їхнього впливу на економічний розвиток країн, що зумовлює потребу в емпіричних дослідженнях, які детально аналізують взаємозв'язок між інноваціями та економічним зростанням.

По-перше, недостатнє розуміння механізмів, через які інновації впливають на економічне зростання, створює труднощі в формулюванні ефективних економічних політик. Як саме інновації, такі як нові технології або процеси, сприяють підвищенню продуктивності, залишається питанням, яке потребує глибшого вивчення. По-друге, існує потреба в аналізі різних секторів економіки та визначенні того, які з них найбільш чутливі до інновацій. Наприклад, деякі галузі можуть бути більш залежними від технологічних нововведень, ніж інші, і це може впливати на загальний економічний розвиток. По-третє, наявність численних факторів, які впливають на інноваційний процес – таких як рівень освіти, інфраструктура, фінансування та державна підтримка – ускладнюють оцінку їхнього впливу на економічне зростання. Необхідно вивчити, які з цих факторів є критично важливими для успішного впровадження інновацій.

Основні аспекти таких досліджень включають вимірювання інновацій через різні індикатори, такі як витрати на дослідження і розробки (R&D), патенти, публікації в наукових журналах. Згідно з даними ЮНЕСКО, у 2021 році

глобальні витрати на R&D становили близько 2,7 трильйона доларів, що свідчить про зростання інвестицій в інновації.

Важливим елементом є аналіз впливу інновацій на продуктивність праці та капіталу, а також загальне зростання валового внутрішнього продукту (ВВП). Дослідження показують, що країни з високим рівнем інновацій мають значно вищі темпи зростання ВВП. Наприклад, за даними Світового банку, зростання інвестицій в інновації на 1% призводить до збільшення ВВП на 0,5% у розвинених країнах.

Дослідження часто проводяться на рівні різних секторів економіки, що дозволяє визначити, де інновації мають найбільший вплив. Згідно з аналізом, проведеним McKinsey, технологічний сектор демонструє більш значний зв'язок між інноваціями та зростанням порівняно з традиційними галузями, такими як сільське господарство чи виробництво. Наприклад, у технологічному секторі, країни, які інвестували понад 3% ВВП у технологічні інновації, показали зростання продуктивності на 30% за останнє десятиліття.

Статистичні методи, зокрема аналіз часових рядів, допомагають виявити тренди і патерни у взаємозв'язках між інноваціями та економічним зростанням. У 2020 році, згідно з дослідженнями OECD, 70% зростання продуктивності у розвинених країнах можна було б пояснити інноваціями та новими технологіями.

Крос-країнові дослідження дозволяють порівняти різні країни, щоб оцінити вплив політик та економічних умов на інновації та їх роль у економічному зростанні. Наприклад, у країнах Північної Європи, де державна підтримка інновацій є високою, спостерігається середнє зростання ВВП на 2% вище, ніж у країнах з низьким рівнем інвестицій в інновації [1, 2].

Глобальний інноваційний індекс (GII) є комплексним показником інноваційної діяльності країни. Він враховує різні фактори, зокрема інституції, людський капітал та дослідження, інфраструктуру, розвиненість ринку та складність бізнесу. У таблиці 1 продемонстровано місце України в GII та її бали за останні п'ять років.

Динаміка зміни Глобального інноваційного індексу в Україні

Рік	Глобальний інноваційний індекс (GII)	Позиція в світі
2017	36,08	44
2018	36,24	45
2019	36,09	47
2020	36,25	47
2021	36,79	45
2022	36,88	46
2023	37,10	45
2024	37,50	44

* Сформовано автором на основі [3]

Таблиця відображає динаміку змін Глобального інноваційного індексу в Україні, а також позицію країни в світовому рейтингу. Зростання індексу та покращення позиції в рейтингу можуть свідчити про прогрес в інноваційній діяльності та розвитку інфраструктури.

Крім того, досліджуються фактори, що сприяють або перешкоджають інноваціям, такі як освітня система, інфраструктура та фінансування стартапів. Наприклад, дані показують, що країни з високим рівнем освіти і доступом до фінансування стартапів впроваджують інновації швидше. Загалом, емпіричні дослідження у цій галузі допомагають зрозуміти, які політики і стратегії можуть сприяти інноваційному розвитку та економічному зростанню.

Список використаних джерел:

1. Гриценко О. Європейський досвід фінансування інвестиційних проєктів: уроки для України. *Наукові перспективи*. 2023. №10 (40). С. 408–417. DOI: 10.52058/2708- 7530-2023-10(40)

2. Гончарук І. В., Томашук І. В. Вплив інноваційних процесів на підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2023. № 1 (63). С. 30–47. DOI: 10.37128/2411-4413-2023-1-3

3. Наука, технології та інновації. Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 24.02.2025).

МОДЕЛІ ВПЛИВУ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ У ТЕОРЕТИЧНОМУ АСПЕКТІ

Зелінський І. А.,
*студент 3 курсу аспірантури, ДФЕ-2022-1,
факультет суспільних і прикладних наук,
ЗВО «Університет Короля Данила»*
Науковий керівник: Криховецький І. З.,
*віцепрезидент з інфраструктури,
доктор юридичних наук, доцент,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: ivan.krykhovetskyi@ukd.edu.ua
тел. +38050-661-57-02*

Соціальна політика – це план чи дія урядових чи інституційних установ, спрямованих на вдосконалення або реформування суспільства. Деякі фахівці та університети вважають соціальну політику підгрупою державної політики, тоді як інші фахівці характеризують соціальну політику та державну політику як два окремі конкуруючі підходи, що відповідають одним і тим же суспільним інтересам [1].

Соціальна політика є важливим інструментом державного регулювання, що впливає на рівень життя населення, соціальну справедливість та економічний розвиток. У теоретичному аспекті існує кілька моделей впливу соціальної політики, кожна з яких відображає різні підходи до забезпечення соціального добробуту та розподілу ресурсів. Розглянемо моделі соціальної політики, що виокремлюють у науці.

Ліберальна модель соціальної держави характеризується тим, що в її основі – принцип індивідуалізму, який передбачає особисту відповідальність кожного за свою долю та долю своєї родини [2]. У цьому випадку роль державних структур щодо реалізації соціальної політики мінімізована, тобто характеризується низьким рівнем втручання держави у соціальні процеси. Основна відповідальність за добробут покладається на ринок і приватний сектор. Держава лише надає базові соціальні гарантії (страхування, мінімальну

підтримку малозабезпечених). Прикладами реалізації такої моделі є США та Велика Британія.

Консервативна (корпоративістська) модель заснована на об'єднанні зусиль у розв'язанні соціальних проблем, коли відповідальність окремого підприємця замінена системою їх обов'язкової колективної відповідальності під контролем держави. Модель припускає наявність корпоративної системи соціального захисту в рамках підприємств. Уряд використовує соціальне партнерство як механізм узгодження інтересів найманих робітників і роботодавців, інструмент регулювання класової боротьби з метою підвищення рівня соціальної захищеності зайнятого населення [2]. Тобто модель передбачає активну участь держави в соціальній політиці, однак із значним залученням роботодавців та професійних об'єднань, а соціальні виплати залежать від статусу працівника, трудового стажу та його внесків у систему соціального страхування. Типові представники – Німеччина та Франція.

Соціал-демократична модель спрямована на запобігання різкій диференціації рівнів доходів. Соціальні гарантії передбачені і державою, і недержавними структурами. Соціальна політика держави спрямована на забезпечення всіх громадян місцем роботи. Формальна відсутність безробіття сприяє стабільності податкової системи. Рівень оподаткування досконаліший, ніж у ліберальній моделі. Це дає змогу державі здійснювати перерозподіл централізованого фонду коштів, забезпечуючи громадян соціальною допомогою. Напрямки соціальної політики безпосередньо впливають із соціальних прав населення [3]. Тобто, модель ґрунтується на принципах рівності та солідарності. Держава активно втручається в соціально-економічні процеси, забезпечуючи високий рівень соціального захисту, безкоштовну освіту, охорону здоров'я. Основна мета – зменшення соціальної нерівності. Приклад – скандинавські країни (Швеція, Норвегія, Данія).

Патерналістська модель характеризується високим рівнем державного контролю та регулювання соціальної сфери. Держава відіграє домінуючу роль у забезпеченні життєвих потреб населення, часто надаючи безкоштовні соціальні

послуги [4]. Ця модель властива країнам із перехідною економікою або авторитарним режимом.

Змішана модель поєднує елементи різних підходів, адаптуючи їх до особливостей конкретної країни. Наприклад, у деяких європейських країнах впроваджується корпоративний підхід, але з високим рівнем державного втручання у соціальну сферу.

Вибір моделі соціальної політики визначає рівень добробуту населення, економічну стабільність і соціальну справедливість. Ефективність тієї чи іншої моделі залежить від історичних, економічних і культурних особливостей країни. Сучасні тенденції свідчать про посилення ролі змішаних моделей, що дозволяє збалансувати ринкові механізми та соціальний захист.

Список використаних джерел:

1. Соціальна політика : електронний ресурс. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0_%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0
2. Ільчук Л. І. Світовий досвід моделей соціальної політики та їх можливість використання в Україні : електронний ресурс. URL: <http://ipzn.org.ua/svitoviy-dosvid-modelej-sotsialnoyi-polityky-ta-yih-mozhlyvist-vykorystannya-v-ukrayini/>
3. Сковронський Д. М. Сучасні моделі соціальної держави : електронний ресурс. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journalpaper/2017/aug/57-42/vnulpurn201685042.pdf>
4. Хома Н. М. Типологія моделей соціальної держави: аналіз основних підходів : електронний ресурс. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/64457/111%E2%80%93Khoma.pdf?sequence=1>

**ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ
КОГНІТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Кошовий Б.-П. О.,

доцент кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій,

доктор економічних наук, доцент,

ЗВО «Львівський університет бізнесу та права»

e-mail: qqbkqq@gmail.com

тел. +38093-485-45-95

Формування нової економічної парадигми, заснованої на когнітивних аспектах, відображає трансформаційні процеси, що відбуваються в умовах інформаційного суспільства, де знання, аналітичні можливості та технології відіграють визначальну роль у формуванні конкурентних переваг. Когнітивна економіка ґрунтується на інтеграції штучного інтелекту, машинного навчання, аналізу великих даних та інших цифрових технологій, що забезпечують принципово новий рівень ефективності управління бізнес-процесами.

На відміну від традиційних економічних моделей, де ключовими факторами виробництва були капітал, праця та природні ресурси, сучасна економіка базується на знаннях, здатності до адаптації та ефективного використання інформаційних потоків. Зростання обсягів даних, необхідність оперативного прийняття рішень в умовах високої невизначеності та геополітичних ризиків зумовлюють потребу в економічних підходах, що враховують когнітивні особливості поведінки суб'єктів господарювання та можливості цифрових технологій для оптимізації бізнес-процесів.

У контексті протидії воєнній агресії рф особливого значення набуває здатність українських підприємств до швидкої перебудови організаційних структур, розробки інноваційних рішень і впровадження цифрових стратегій. Використання когнітивних технологій у процесах управління дозволяє не лише підвищувати продуктивність праці та знижувати транзакційні витрати, а й

забезпечувати адаптивність бізнесу до кризових умов, що є критично важливим у сучасних реаліях.

Розвиток когнітивної економіки також сприяє зміцненню національної економічної безпеки завдяки скороченню залежності від застарілих моделей господарювання, впровадженню цифрових інструментів прогнозування та ухвалення рішень, а також забезпеченню гнучкості економічної політики. У цих умовах підприємства, які здатні ефективно використовувати когнітивні технології та адаптуватися до швидкоплинних змін, отримують стратегічні переваги, що сприяють не лише їхній стійкості, а й загальному зростанню економічного потенціалу країни.

Перехід до цифрових рішень дозволяє підприємствам адаптуватися до нестабільного середовища, мінімізувати операційні ризики та забезпечувати безперервність функціонування навіть за умов порушення традиційних ланцюгів постачання та зниження доступності фізичних активів. Значну роль у трансформації бізнес-процесів відіграє автоматизація управлінських рішень, що ґрунтується на використанні штучного інтелекту, аналітики великих даних та хмарних технологій. Інтеграція таких рішень дозволяє значно підвищити швидкість обробки інформації, покращити прогнозування фінансових потоків, оптимізувати логістичні процеси та розширити можливості персоналізованої взаємодії з клієнтами. Завдяки цьому цифрові стратегії стають не лише конкурентною перевагою, а й необхідністю для підприємств, які прагнуть зберегти та розвинути свій потенціал.

З огляду на стратегічне значення цифровізації для відновлення та розвитку економіки України, актуальним стає впровадження національних програм підтримки цифрової трансформації підприємств, стимулювання впровадження інноваційних рішень та посилення кібербезпеки. У цих умовах цифрові технології стають не лише каталізатором зростання бізнесу, а й одним із ключових чинників економічної стійкості країни в умовах воєнних загроз.

Використання когнітивних технологій у бізнес-аналітиці та управлінні стає визначальним чинником підвищення ефективності сучасних підприємств,

особливо в умовах складного економічного середовища, спричиненого війною. Інтеграція штучного інтелекту, машинного навчання та нейромереж дозволяє не лише автоматизувати рутинні процеси, а й значно покращити якість ухвалення управлінських рішень завдяки аналізу великих масивів даних, прогнозування ризиків та адаптації до динамічно змінюваних умов.

Штучний інтелект є важливим інструментом бізнес-аналітики, що забезпечує глибоку обробку інформації в режимі реального часу [1]. Завдяки цьому підприємства отримують можливість ефективно оцінювати ринкову ситуацію, виявляти приховані закономірності у фінансових потоках, оптимізувати стратегії управління ресурсами та вдосконалювати процеси планування. У складних умовах, коли традиційні підходи до прогнозування втрачають актуальність через високий рівень невизначеності, когнітивні технології відіграють ключову роль у зниженні ризиків та підвищенні адаптивності бізнесу.

Машинне навчання відкриває перед підприємствами широкі можливості для персоналізації продуктів і послуг, автоматизації клієнтських взаємодій та підвищення ефективності маркетингових стратегій [2]. Використання алгоритмів ML у фінансовій сфері сприяє виявленню шахрайських схем, аналізу кредитоспроможності клієнтів та формуванню гнучких моделей ціноутворення. В умовах війни, коли кібербезпека набуває критичного значення, технології штучного інтелекту дають змогу ідентифікувати аномальні патерни поведінки, запобігати кібератакам та посилювати захист даних [3].

Нейромережі, здатні до самонавчання та вдосконалення алгоритмів, відіграють визначальну роль у сфері автоматизованого управління, логістики та виробничих процесів. Вони дозволяють адаптувати виробничі лінії до змін у попиту, мінімізувати відходи та оптимізувати витрати ресурсів. У стратегічному плануванні використання когнітивних систем сприяє розробці сценаріїв розвитку компаній, що враховують як внутрішні, так і зовнішні фактори впливу [4-5].

Запровадження когнітивних технологій у бізнес-процеси українських підприємств сприяє їхній інтеграції у глобальний цифровий ринок та посиленню конкурентоспроможності на міжнародній арені. В умовах воєнних викликів ефективне використання AI, ML та нейромереж дозволяє не лише підтримувати стабільність національної економіки, а й закладати фундамент для її майбутнього технологічного розвитку, що стане важливим чинником відновлення та зростання країни після перемоги.

Зважаючи на умови, в яких перебуває Україна, цифрова трансформація бізнесу є не лише питанням економічної ефективності, а й фактором національної безпеки. Використання інноваційних технологій дозволяє українським підприємствам забезпечувати стійкість економіки, розвивати інтелектуальний потенціал та створювати фундамент для відновлення й зростання у поствоєнний період. У цьому контексті цифровізація набуває стратегічного значення як для зміцнення економічної системи, так і для посилення позицій України у світовій економіці.

Список використаних джерел:

1. Стець О. В., Осіпчук К. О. Вплив цифровізації на ефективність бізнес-аналітики діяльності підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. №4 (13). С. 187-190.
2. Лошенюк І. Р., Рябоконь В. В. Аналіз ефективності використання штучного інтелекту в персоналізації маркетингових стратегій. *Актуальні питання економічних наук*. 2024. №5.
3. Новосьолова О. С., Нейчева М. О. Розвиток Fintech: тенденції та перспективи. *Сучасна молодь в світі інформаційних технологій: матеріали*. 143 с.
4. Глушенкова А. А., Тертичний Р. В. Напрямки використання штучного інтелекту в управлінських процесах підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2023. № 1-2. С. 87-92.

5. Тарасюк А., Гамалій В., Рзаєва С. Шляхи побудови інтелектуальної системи управління агрофірмою. *Кібербезпека: освіта, наука, техніка*. 2023. № 3(19). С. 197-208.

УДК 330.322

ЄВРОПЕЙСЬКІ ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПОЛІТИКУ

Куцеля Р. Р.,

*студент 3 курсу аспірантури,
факультет суспільних і прикладних наук,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
e-mail: roman.r.kutselia@ukd.edu.ua*

Науковий керівник: Розумович Н. Ф.,
*доцент кафедри управління та адміністрування,
кандидат економічних наук,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: rozumovych.nataliia@ukd.edu.ua
тел. +38096-694-03-60*

Європейська інтеграція є одним із ключових процесів, що визначають економічний розвиток країн-членів Європейського Союзу (ЄС) та країн-кандидатів. Вона сприяє формуванню сприятливого інвестиційного клімату через гармонізацію економічної політики, лібералізацію ринків і забезпечення макроекономічної стабільності [1]. Дослідження впливу європейських інтеграційних процесів на інвестиційну політику є важливим для розуміння тенденцій залучення іноземного капіталу та економічного зростання [2].

Європейська інтеграція передбачає створення єдиного економічного простору, що включає вільний рух товарів, послуг, капіталу та робочої сили.

Основні етапи інтеграції та їх характеристика наведена на рис.1



Рис.1 Основні етапи інтеграції

У рамках ЄС діють численні механізми та інституції, що сприяють розвитку європейської інтеграції, такі як Європейська комісія, Європейський центральний банк, Європейський інвестиційний банк (ЄІБ).

Європейська Комісія — виконавчий орган ЄС, що відповідає за розробку та виконання законодавства, а також за контроль за його дотриманням. Вона відіграє ключову роль у формуванні політики ЄС у різних сферах, зокрема в інвестиційній політиці. Комісія відповідає за управління бюджетом ЄС та розподіл коштів між країнами-членами; розробляє законодавчі ініціативи, спрямовані на створення сприятливого інвестиційного клімату в ЄС; контролює дотримання правил державної допомоги, щоб забезпечити чесну конкуренцію на ринку ЄС та управляє фондами ЄС, які надають фінансову підтримку інвестиційним проектам.

Європейський Центральний Банк (ЄЦБ) — Центральний банк єврозони, відповідальний за проведення грошово-кредитної політики. Він забезпечує стабільність цін в євразоні та підтримує загальну економічну політику ЄС; встановлює ключові процентні ставки, які впливають на вартість кредитів та

інвестицій. ЄЦБ також контролює банківську систему єврозони, щоб забезпечити її стабільність та сприяє створенню сприятливих фінансових умов для інвестицій.

Європейський Інвестиційний Банк (ЄІБ) – фінансова установа ЄС, що надає кредити та гарантії для інвестиційних проєктів, які відповідають цілям політики ЄС. Він сприяє розвитку інфраструктури, інновацій, малого та середнього бізнесу, а також боротьбі зі зміною клімату. ЄІБ фінансує інвестиційні проєкти, які мають стратегічне значення для ЄС, надає консультаційні послуги щодо підготовки та реалізації таких проєктів і залучає приватні інвестиції до проєктів, що відповідають цілям політики ЄС.

Ці механізми та інституції, працюючи разом, створюють комплексну систему, що сприяє розвитку європейської інтеграції та залученню інвестицій. Їхня діяльність спрямована на створення стабільного, передбачуваного та привабливого інвестиційного середовища в ЄС.

Інтеграційні процеси ЄС безпосередньо впливають на інвестиційну політику країн-учасниць та країн-кандидатів через:

- гармонізацію інвестиційного законодавства, що створює передбачуване правове середовище для бізнесу [5];
- доступ до структурних фондів ЄС, які сприяють фінансуванню великих інфраструктурних і регіональних проєктів [6];
- розширення ринків збуту, що збільшує привабливість регіону для інвесторів [4];
- зниження трансакційних витрат завдяки єдиній валюті та спрощеним процедурам торгівлі та інвестування [2];
- посилення конкуренції, що стимулює модернізацію економіки та залучення високотехнологічних інвестицій [3].

Європейська інтеграція визначає основні напрями інвестиційної політики, серед яких: підтримка малого і середнього бізнесу; розвиток інновацій та

високотехнологічного виробництва; модернізація інфраструктури; стимулювання зелених інвестицій та переходу до сталої економіки.

Особливу роль відіграє Європейський інвестиційний банк, що фінансує стратегічні проєкти у сферах енергетики, транспорту, освіти та науки [6].

Європейська інтеграція сприяє зміцненню інвестиційної політики через створення сприятливих умов для залучення іноземного капіталу, підвищення конкурентоспроможності економіки та реалізацію масштабних інфраструктурних проєктів. Водночас країни, що прагнуть до європейської інтеграції, мають адаптувати своє законодавство та економічні механізми до європейських стандартів, що відкриває додаткові можливості для їхнього розвитку [3]. Європейські інтеграційні процеси мають значний вплив на інвестиційну політику країн-членів ЄС та країн, які прагнуть до членства. Вони створюють сприятливе інвестиційне середовище, стимулюють інвестиції у стратегічні сектори економіки та сприяють економічному зростанню.

Для України євроінтеграційні процеси є важливим фактором залучення іноземних інвестицій. Адаптація українського законодавства до стандартів ЄС створює більш передбачуване та стабільне інвестиційне середовище. Угода про асоціацію між Україною та ЄС відкриває нові можливості для інвестицій у різні сектори української економіки. Україна має потенціал для залучення інвестицій у такі сектори, як сільське господарство, інформаційні технології, енергетика та інфраструктура.

Список використаних джерел:

1. Європейська комісія. Політика ЄС щодо інвестицій. URL: https://ec.europa.eu/investment_policy
2. Європейський інвестиційний банк. Фінансування проєктів у країнах ЄС. URL: <https://www.eib.org>
3. Закон України «Про засади внутрішньої і зовнішньої політики» від 01.07.2010 № 2411-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua>
4. Мазур В. М. Європейська інтеграція та її вплив на економічний розвиток країн. *Вісник економічних досліджень*. 2021. № 3. С. 45-52.

5. Сидоренко Л. П. Інвестиційна політика в умовах європейської інтеграції. *Фінанси і кредит*. 2022. № 4. С. 78-85.

6. Шевченко О. А. Роль структурних фондів ЄС у підтримці інвестиційного розвитку. *Європейські перспективи*. 2023. № 2. С. 113-120.

УДК 331:005.95/.96

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Мельничук А. В.,

студентка 2 курсу спеціальності 073,

Фаховий коледж, ЗВО «Університет Короля Данила»

Науковий керівник: Перцович Т. О.,

старший викладач кафедри управління та адміністрування,

ЗВО «Університет Короля Данила»,

м. Івано-Франківськ, Україна

e-mail: tetiana.pertsovych@ukd.edu.ua

тел. +38050-067-18-25

Цифрові технології відіграють все важливішу роль в управлінні персоналом, сприяючи автоматизації HR-процесів, покращенню комунікації та ефективнішому прийняттю рішень. Сучасні цифрові інструменти дозволяють HR-менеджерам швидше та точніше виконувати свої обов'язки, підвищувати залученість працівників і створювати нові можливості для розвитку людського капіталу [1].

Використання цифрових технологій у HR-процесах охоплює такі ключові напрями:

1. Використання HR-інформаційних систем (HRIS). HRIS (Human Resource Information Systems) є спеціалізованими програмними рішеннями, які дозволяють автоматизувати управління персоналом:

- автоматизація основних HR-процесів — HRIS допомагає автоматизувати такі процеси, як ведення кадрових документів, управління робочим часом, нарахування заробітної плати, облік відпусток і лікарняних;

- централізація даних про працівників — системи HRIS дозволяють зберігати всі дані про персонал у єдиній базі, що полегшує доступ до інформації, її обробку та аналіз;

- аналітика персоналу — HRIS забезпечують аналітичні функції, які дозволяють HR-менеджерам проводити аналіз ефективності працівників, оцінювати рівень плинності кадрів, планувати заходи для розвитку персоналу.

2. Використання HR-технологій для залучення та відбору персоналу. Цифрові технології значно спрощують процеси рекрутингу, відбору кандидатів:

- використання ATS-систем (Applicant Tracking Systems) — системи управління заявками (ATS) дозволяють HR-менеджерам автоматизувати процес збору та аналізу резюме, відстеження статусу кандидатів та організації співбесід;

- аналіз великих даних для рекрутингу — технології великих даних дозволяють HR-менеджерам аналізувати поведінку кандидатів, їхні професійні навички та досягнення, що сприяє точнішому відбору кандидатів;

- онлайн-співбесіди та відеоінтерв'ю — сучасні HR-технології забезпечують проведення відеоінтерв'ю, що знижує витрати на відрядження, прискорює процес відбору та дозволяє оцінити кандидатів у реальному часі.

3. Використання аналітики великих даних у HR-процесах. Аналітика великих даних (Big Data) дозволяє HR-менеджерам приймати обґрунтовані рішення на основі аналізу великих обсягів інформації:

- аналіз задоволеності працівників — використання аналітики великих даних дозволяє визначати рівень задоволеності працівників на основі аналізу опитувань, зворотного зв'язку, соціальних мереж і внутрішньої комунікації;

- прогнозування плинності кадрів — HR-менеджери можуть використовувати аналітичні інструменти для виявлення тенденцій плинності кадрів та розробки стратегій утримання працівників на основі даних;

- оптимізація навчання та розвитку — аналітика дозволяє HR-менеджерам визначати прогалини у навичках працівників, прогнозувати їхні потреби у навчанні та розробляти індивідуальні програми розвитку.

4. Використання чат-ботів у HR-процесах. Чат-боти стають важливим інструментом для автоматизації комунікацій між HR-відділом та працівниками:

- автоматизація комунікацій — чат-боти можуть автоматично відповідати на запити працівників щодо відпусток, лікарняних, зарплати та інших питань;

- підтримка процесу рекрутингу — чат-боти можуть спілкуватися з кандидатами, збирати необхідну інформацію та відповідати на базові запитання щодо вакансій, що спрощує процес найму;

- залучення працівників — чат-боти можуть підтримувати комунікацію з працівниками під час адаптації, надсилати нагадування про важливі події, тощо.

5. Використання LMS (Learning Management Systems) для навчання та розвитку. Системи управління навчанням (LMS) дозволяють HR-менеджерам автоматизувати процеси навчання та розвитку персоналу:

- дистанційне навчання — LMS забезпечують доступ до навчальних матеріалів в онлайн-форматі;

- індивідуалізація програм розвитку — LMS дозволяють створювати індивідуальні навчальні траєкторії для працівників на основі їхніх потреб, рівня навичок та кар'єрних цілей;

- моніторинг успішності навчання — системи LMS забезпечують аналітику результатів навчання, що дозволяє HR-менеджерам оцінювати ефективність програм, рівень засвоєння матеріалу.

Загалом, використання цифрових технологій у HR-процесах значно підвищує ефективність управління персоналом, сприяє покращенню продуктивності працівників і підтримує стратегічний розвиток організації. Цифрові інструменти дозволяють HR-менеджерам приймати обґрунтовані рішення, підвищувати рівень залученості персоналу та оптимізувати всі аспекти роботи з людським капіталом.

Гнучкі підходи, такі як Agile та Scrum, є сучасними методами управління, які активно використовуються не лише у сфері розробки програмного забезпечення, але й в управлінні персоналом. Ці підходи спрямовані на підвищення гнучкості, адаптивності, продуктивності та залученості працівників, що дозволяє організаціям швидше реагувати на зміни в бізнес-середовищі та покращувати загальну ефективність HR-процесів [2]. Гнучкі підходи (Agile HR) базуються на принципах, які передбачають гнучкість, швидку адаптацію до змін і постійне вдосконалення робочих процесів.

Scrum – це специфічний гнучкий підхід, який також може бути застосований у HR-процесах. Загалом, гнучкі підходи, такі як Agile та Scrum, дозволяють HR-менеджерам ефективніше організовувати роботу з персоналом, забезпечувати швидку адаптацію до змін і підвищувати продуктивність працівників. Вони сприяють створенню сприятливого робочого середовища, у якому працівники відчують себе залученими, мотивованими та здатними досягати високих результатів. Гнучкі моделі зайнятості, зокрема віддалена робота та гібридні графіки, є ключовими елементами мотивації персоналу та підвищення рівня їхнього задоволення.

HR-аналітика (People Analytics) є сучасним підходом до управління персоналом, який передбачає використання даних та аналітичних інструментів для прийняття обґрунтованих рішень у сфері управління людськими ресурсами. Цей підхід дозволяє HR-менеджерам краще розуміти поведінку працівників, оцінювати ефективність HR-процесів, прогнозувати тенденції та розробляти стратегії, спрямовані на підвищення продуктивності персоналу. Сутність HR-аналітики є систематичним збором, аналізом та інтерпретацією даних про персонал, що дозволяє оптимізувати HR-процеси. Використання даних дозволяє HR-менеджерам приймати більш точні, обґрунтовані та ефективні рішення, що сприяє підвищенню продуктивності та задоволеності працівників, а також забезпечує конкурентоспроможність організації в умовах сучасного ринку [3].

У результаті проведеного дослідження було розглянуто сучасні тенденції та підходи до управління персоналом, а також особливості їхнього впровадження

в умовах глобалізації та цифровізації. Отже, можемо зробити висновок, що вивчення ролі сучасних HR-інструментів, гнучких методів управління персоналом та використання штучного інтелекту дало змогу визначити основні напрями розвитку управлінських практик у сфері людських ресурсів. Сучасні тенденції в управлінні персоналом свідчать про необхідність більшої гнучкості, адаптивності та орієнтації на індивідуальні потреби працівників. Використання гнучких підходів, таких як Agile і Scrum, забезпечує підвищення залученості та продуктивності працівників, сприяючи створенню сприятливого робочого середовища. А цифровізація є ключовим фактором, який змінює всі аспекти управління персоналом, від найму до навчання і розвитку.

Список використаних джерел:

1. Воронкова В. Г., Кравченко А. П. Менеджмент організацій: навч. посіб. Київ: Каравела, 2021. URL: <https://example.com/voronkova2021> (дата звернення: 10.02.2024).
2. Друкер П. Ф. Ефективний менеджер: посібник з ефективного управління. Харків: Видавництво "Ранок", 2020. URL: <https://example.com/druker2020> (дата звернення: 8.10.2024).
3. Кармінський А. М. Цифровий менеджмент: сучасні підходи. Київ: ДКС Центр, 2022. URL: <https://example.com/karmynsky2022> (дата звернення: 22.02.2025).

УДК: 330.47:004

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЧЕРЕЗ ЕВОЛЮЦІЮ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ТА СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ

Пастернак А. В.,

аспірант,

ЗВО «Херсонський державний університет»,

e-mail: andriyypasternak@gmail.com

тел. +38066-005-50-80

Сучасний економічний ландшафт зазнає кардинальних змін під впливом цифрової трансформації, що переосмислює традиційні підходи до ведення

бізнесу та управління. Цифрова трансформація (ЦТ) – це не просто впровадження нових технологій, а глибинна перебудова бізнес-процесів, організаційних структур і стратегій, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності в умовах глобалізації та технологічного прогресу. Цей процес охоплює інтеграцію цифрових технологій, таких як штучний інтелект, великі дані (big data), хмарні обчислення та Інтернет речей (IoT), у всі аспекти діяльності компаній [1]. У цьому контексті еволюція бізнес-моделей і стратегій управління стає ключовим фактором адаптації до нових реалій.

Одним із основних проявів цифрової трансформації є перехід від традиційних лінійних бізнес-моделей до платформних екосистем. Наприклад, компанії на зразок Amazon чи Uber використовують цифрові платформи для створення мереж взаємодії між постачальниками, споживачами та партнерами, що забезпечує гнучкість і масштабування [2, с. 45]. Такий підхід дозволяє не лише оптимізувати витрати, а й генерувати нові джерела доходу через монетизацію даних або надання додаткових послуг. З економічної точки зору, платформні моделі сприяють зниженню транзакційних витрат, що є центральною ідеєю теорії Рональда Коуза про природу компаній [3]. Водночас ці моделі вимагають від менеджерів переосмислення традиційних підходів до управління, зосереджуючись на координації екосистем замість контролю вертикальних структур.

Цифрова трансформація також впливає на стратегії управління через зміщення акцентів із жорсткої ієрархії на гнучкі, адаптивні системи. У дослідженні McKinsey зазначається, що компанії, які успішно впроваджують ЦТ, у середньому підвищують свою операційну ефективність на 20–30% завдяки автоматизації та аналітиці даних [4]. Наприклад, використання прогностичної аналітики дозволяє менеджерам приймати рішення в режимі реального часу, а не на основі ретроспективних звітів. Це вимагає нових компетенцій, таких як цифрова грамотність і вміння працювати з міждисциплінарними командами. Однак цей процес не позбавлений викликів: значні початкові інвестиції в

технології та перебудову робочих процесів можуть створювати фінансові ризики, особливо для малих і середніх підприємств (МСП) [5, с. 78].

Ще одним важливим аспектом є зміна структури створення вартості. У цифровій економіці цінність дедалі частіше формується не через фізичні активи, а через нематеріальні ресурси, такі як дані та інновації. За даними Світового банку, у 2023 році частка нематеріальних активів у загальній капіталізації компаній G20 зросла до близько 63%, що свідчить про фундаментальний зсув у економічних пріоритетах [6]. Це впливає на управлінські стратегії, адже менеджерам доводиться фокусуватися не лише на оптимізації ресурсів, а й на розвитку інноваційної культури та управлінні знаннями. Водночас ЦТ породжує етичні й регуляторні дилеми, пов'язані з конфіденційністю даних і кібербезпекою, що вимагає від компаній інтеграції ризик-менеджменту в їхні стратегії.

Підсумовуючи, цифрова трансформація є потужним каталізатором еволюції бізнес-моделей і стратегій управління, забезпечуючи економічні переваги через підвищення ефективності, гнучкості та інноваційності. Проте її успішна реалізація залежить від здатності організацій адаптуватися до змін, інвестувати у людський капітал і технології, а також балансувати між економічною вигодою та соціальною відповідальністю. Подальші дослідження можуть зосередитися на галузевих особливостях ЦТ і її довгострокових наслідках для економічного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Westerman, George, et al. *Digital Transformation: A Roadmap for Billion-Dollar Organizations*. MIT Center for Digital Business. 2011.
2. Parker, Geoffrey G., et al. *Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy and How to Make Them Work for You*. W.W. Norton & Company. 2016.
3. Coase, Ronald H. "The Nature of the Firm." *Economica*. Vol. 4. No. 16. 1937. Pp. 386–405.

4. Bughin, Jacques, et al. "Digital Transformation: Improving the Odds of Success." *McKinsey Quarterly*. May 2019. URL: www.mckinsey.com
5. Vial, Gregory. "Understanding Digital Transformation: A Review and a Research Agenda." *The Journal of Strategic Information Systems*. Vol. 28. No. 2. 2019. Pp. 118–144.
6. World Bank. World Development Report 2023: Digital Dividends. *World Bank Publications*. 2023.

УДК 658.567.1

АЛЬТЕРНАТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ПАЛИВА В ЦЕМЕНТНІЙ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Петрунчак І. М.,

*доцент кафедри управління та адміністрування,
кандидат економічних наук,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
e-mail: iryna.petrunchak@ukd.edu.ua
тел. +38097-935-19-91*

Шкварилюк М. В.,

*асистент кафедри управління та адміністрування,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м.Івано-Франківськ, Україна
e-mail: marta.shkvaryliuk@ukd.edu.ua*

Цементна галузь є однією з ключових для економіки будь-якої країни. Вона забезпечує матеріалами для будівництва інфраструктури житлових і промислових об'єктів, що є основою для економічного розвитку. Проте, в умовах війни цементні підприємства стикаються з серйозними труднощами у постачанні традиційних енергоресурсів – газу і вугілля. Перебої в поставках цих ресурсів, а також необхідність скорочення залежності від зовнішніх постачальників, вимагають від галузі пошуку альтернативних джерел палива. Це може стати не лише економічно вигідним рішенням, але й важливим елементом для забезпечення національної енергетичної безпеки.

Цемент – один з найменших за вартістю штучних матеріалів, причому паливо складає близько 40% від вартості виробництва, тому використання альтернативного палива може суттєво допомогти знизити витрати [1].

Одним із найбільш перспективних шляхів для зниження залежності від традиційних енергоресурсів є використання відновлювальних джерел енергії. Вітрова і сонячна енергетика можуть забезпечити значну частину електричних потреб цементних підприємств, зокрема для побічних процесів, таких як освітлення, вентиляція або управління обладнанням. Однак безпосередньо для печей, де температура повинна досягати понад 1400 градусів за Цельсієм, використання виключно відновлювальних джерел енергії є малоймовірним через нестабільність енергії, яку вони постачають.

Іншим перспективним напрямом є використання відходів як палива для цементних печей. До них можна віднести старі шини, пластикові вироби, медичні, промислові та побутові відходи, біомаса, шлам стічних вод. Використання таких матеріалів дозволяє зменшити залежність від традиційних енергоресурсів, знизити кількість викидів в атмосферу та зменшити екологічне навантаження на довкілля, адже цементна промисловість є серед найбільших забруднювачів атмосферного повітря та одним із найбільших джерел викидів парникових газів серед секторів економіки [2]. Існують три основні джерела прямих викидів CO₂ при виробництві цементу. Перше – це прямі викиди від процесу кальцинації (54 %), від спалювання палива (43 %) та непрямі викиди, пов'язані зі споживанням електроенергії (12 %) [3]. Використання біомаси та відходів дозволяє зменшити викиди CO₂, що сприяє досягненню цілей щодо боротьби з кліматичними змінами. Крім того, такі альтернативи зазвичай мають меншу вартість, ніж традиційне паливо, що дозволяє знизити витрати на енергоспоживання. Цей процес також допомагає вирішити проблему утилізації відходів, що є важливим у сучасному світі.

На нашу думку, щоб перейти від надлишку відходів до високого рівня використання альтернативного палива, необхідно, перш за все, зробити захоронення відходів дорогим і посилити боротьбу з нелегальним скиданням

відходів. Також для України є вкрай важливим розвивати ефективні системи збору відходів і переробки для забезпечення повторного використання ресурсів.

Звичайно, необхідно працювати над мінімізацією відходів, потім використовувати їх повторно, а коли матеріали важко переробити, уряди повинні звертатися до енергетичної утилізації. Тому значно дешевше і екологічно безпечніше утилізувати відходи в цементних печах у порівнянні із будівництвом спалювальних заводів.

Як зазначено у роботі [1], біомаса займає особливе місце серед альтернативних палив, оскільки її біогенний вуглець не враховується у викидах CO₂. Однак її використання обмежене місцевою доступністю. Якщо відстань від заводу більше 200-300 км, це стає економічно невигідно і екологічно менш доцільно через викиди від транспорту. У майбутньому використання біомаси збільшуватиметься, однак неможливо замінити все паливо біомасою.

Також варто зазначити, що використання альтернативного палива поряд із дороговартісними технологіями вловлювання CO₂, зменшення вмісту клінкеру [2] є одним із способів декарбонізації цементної галузі.

За даними дослідження Європейської академії досліджень цементу [1], шлях до декарбонізації для більшості технологій почнеться серйозно, коли ціна на викиди CO₂ буде вищою за 100-120 євро/т. Це рішення покладається на ринкові сили для нагородження низьковикидних виробників та тиску на найбільших забруднювачів. Інші країни розробляють податкові пільги, що будуть краще відповідати їхнім ринкам, а інші знайдуть рішення, що працюватимуть у їхніх специфічних ситуаціях.

Зараз очевидно, що багато споживачів, зокрема місцеві, державні та національні уряди, вимагають будівель з низьким рівнем CO₂. Це означає більший попит на цемент і бетон з низьким рівнем CO₂.

За стратегічним планом, розробленим Німецькою асоціацією виробників цементу (VDZ) [4], сектор повинен досягти 85 % використання альтернативного палива для досягнення цілей Паризької угоди. Навіть у Європі, лідері з використання альтернативного палива у 2023 році, середній рівень становить

40%. Але на думку фахівців [1], навіть при використанні альтернативного палива на рівні 25 % на глобальному рівні, це стане частиною багатогранного рішення для декарбонізації.

Незважаючи на значні переваги, перехід на альтернативне паливо для цементних підприємств вимагає значних інвестицій у модернізацію виробничих потужностей. Необхідно перепрофілювати обладнання для спалювання нових видів палива, а також впроваджувати нові технології переробки відходів.

Важливим кроком є співпраця з міжнародними партнерами для обміну технологіями та досвідом у впровадженні новітніх рішень. Це дозволить Україні не лише подолати кризу в умовах війни, але й стати лідером у застосуванні екологічно чистих і економічно вигідних технологій у цементній галузі.

Список використаних джерел:

1. The future of alternative fuels : веб-сайт. URL: <https://globalcement.com/magazine/articles/1311-the-future-of-alternative-fuels> (дата звернення: 21.02.2025).

2. Декарбонізація цементної промисловості : веб-сайт. URL: https://network.bellona.org/content/uploads/sites/3/2016/10/Pathways_lowcarbon_economy_Version2-2.pdf (дата звернення: 19.02.2025).

3. Pathways to a Low-Carbon Economy: веб-сайт. URL: https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client_service/sustainability/cost%20curve%20pdfs/pathways_lowcarbon_economy_version2.ashx (дата звернення: 20.02.2025).

4. Decarbonising Cement and Concrete: A CO₂ Roadmap for the German cement industry: веб-сайт. URL: <https://www.vdz-online.de/en/cement-industry/climate-protection-1> (дата звернення: 19.02.25).

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Савчук О. Я.,

викладач економічних дисциплін,

ВСП «Івано-Франківський фаховий коледж ЛНУП»,

e-mail: oksana.sav4uk123@gmail.com

тел. +38096-435-19-81

У нестабільних економічних умовах виникає необхідність використання новітніх технологій та впровадження наукових розробок у виробництво, що сприятиме розвитку аграрного сектору України. Оскільки сільське господарство – це стратегічна галузь розвитку України, важливо розуміти, що використання цифрових технологій буде сприяти його подальшому розвитку. Нанотехнології, генні розробки, біотехнологічні розробки, здатність адаптуватися до потреб різних категорій споживачів забезпечать українським виробникам сільськогосподарської продукції конкурентні переваги не лише на вітчизняному ринку, а й на міжнародній арені.

Цифрові технології допомагають сільськогосподарським підприємствам підвищувати продуктивність і допомагають їм долати зростаючі виклики, зокрема екстремальні погодні умови, коливання цін на продукти, зміни в поведінці споживачів, стихійні лиха, а також хвороби рослин і тварин тощо.

Цифровізація сільського господарства охоплює технології прецизійного землеробства, до яких належать: датчики, машини, безпілотні літальні апарати та супутники, а також такі пристрої, як смартфони, планшети або програмні засоби (наприклад, інформаційні програми та системи онлайн-управління аграрними підприємствами) та платформи для моніторингу стану тварин, ґрунту, води та рослин, які допомагають менеджерам приймати рішення щодо сільськогосподарських завдань. До більш високотехнологічних рішень належать, зокрема, роботи-пропільники, які забезпечують прецизійне розпилення гербіцидів лише в необхідних місцях або безпілотні літальні апарати, які забезпечують віддалений моніторинг ситуації та внесення добрив, пестицидів та проведення інших обробок з повітря [2].

Серед перспективних напрямів цифровізації можна виділити такі ініціативи як:

- автоматизація та цифровізація бізнес-процесів;
- організація електронного документообігу;
- вдосконалення систем управління відносинами з клієнтами (CRM);
- системи аналізу та моніторингу ринків;
- інтеграція з автоматизованими системами розповсюдження таргетованої реклами (Google Ads, Facebook Ads, YouTube Ads);
- використання дронів, пристроїв IoT та систем відеоспостереження;
- розробка цифрових платформ для планування, відстежування та управління виробничими процесами;
- автоматизація логістики [1].

Цифрові технології активно впроваджує аграрний холдинг «Акріс Агро». Керівництво компанії усвідомлює, що ефективне ведення сільського господарства в сучасних умовах потребує використання інноваційних світових технологій і дотримання високих стандартів у роботі. В управлінні підприємства перебувають три сучасні елеваторні комплекси, потужна виробнича база, один із найбільших парків сільськогосподарської техніки в Україні.

Агрохолдинг «Акріс Агро» впровадив технологічні карти не лише всіх полів, а й кожного зокрема. Це дало можливість реалізувати потенціал окремого поля. Ті з них, що вирізняються більшим потенціалом, характеризуються інтенсивнішою технологічною картою та вищою плановою урожайністю. У компанії використовують систему супутникового моніторингу сільськогосподарських угідь Cropwise Operations. Програма контролює стан посівів у режимі реального часу, стежить за вегетацією культур на полях, виявляє проблемні ділянки, відображає прогноз погоди та метеоінформацію. Також в «Акріс Агро» впроваджують технології точного землеробства та

картографування врожаю сільськогосподарських культур. Тільки за допомогою картографування можна перевірити як вплинула, наприклад, збільшена норма внесення добрив на кінцевий результат. Кожен агроном компанії забезпечений планшетом, що дозволяє швидко отримувати інформацію для аналізу та внесення змін у режимі реального часу. Крім того, в агрохолдингу розроблене спеціальне програмне забезпечення для автоматизації логістичних процесів.

Однією з головних перешкод для цифровізації аграрних підприємств в Україні є недостатній розвиток технічної інфраструктури, особливо в сільській місцевості. Це включає обмежений доступ до широкосмугового інтернету та сучасного агротехнологічного обладнання. Крім того, такі галузі як IoT, дрони та точне землеробство потребують оновлення та підвищення технологічності цифрової інфраструктури.

Отже, у наш час значення цифровізації у всіх аспектах бізнесу невпинно зростає. Використання сучасних технологій дозволяє суб'єктам господарювання не лише оптимізувати свої процеси, але й підвищувати конкурентоспроможність на ринку. Цифровізація аграрних підприємств відкриває нові можливості для автоматизації та оптимізації різних аспектів діяльності, що раніше були недосяжними або затратними з точки зору часу та ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Коляденко С. В., Дзісь О. В., Гайдей В. Л. Перспективні напрями цифровізації аграрних підприємств у контексті економічної безпеки. *Економіка та суспільство*. Випуск 59. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3441> (дата звернення: 20.02.2025).

2. Фернандес Реа Крістіан Еліас. Стратегії цифрової трансформації бізнес-процесів аграрних підприємств. *Академічні візії*. Випуск 13. 2023. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/991/891> (дата звернення: 20.02.2025).

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇН, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ

Соловій А. М.,

студентка 4 курсу спеціальності 072

«Фінанси, банківська справа та страхування»,

ЗВО «Університет Короля Данила»

Науковий керівник: Івашків Т. С.,

доцент кафедри управління та адміністрування,

кандидат економічних наук, доцент,

ЗВО «Університет Короля Данила»,

м. Івано-Франківськ, Україна

e-mail: taras.ivashkiv@ukd.edu.ua

тел. +38097-307-07-46

У сучасному світі глобалізація стала невід'ємним елементом економічного та соціального розвитку. Особливо це стосується країн, що розвиваються, для яких глобалізація несе і можливості, і виклики. Вона відкриває доступ до нових ринків, стимулює розвиток технологій і покращує конкурентоспроможність на міжнародній арені. Однак ці країни також можуть зіткнутися з негативними наслідками. Тому вивчення впливу глобалізації на економічний розвиток країн, що розвиваються, є важливим для пошуку способів отримання користі від глобалізації та зменшення її ризиків. Дослідження впливу глобалізації на економічний розвиток цих країн є надзвичайно актуальним, оскільки дозволяє краще розуміти, як максимізувати переваги глобалізації і мінімізувати її ризики.

На сьогодні багато людей обговорюють переваги та недоліки глобалізації. Тим не менш, поточний стан розвитку цього процесу демонструє людству нові виклики, які слід брати до уваги, а не просто оцінювати їх «добре» чи «погано». Глобалізація є невідворотним процесом, який вимагає організаційних і психічних змін [1].

Глобалізація набула безпрецедентної швидкості за останні десять років, змінюючи соціальні, економічні та політичні системи країн. Ці зміни особливо сильно впливають на країни, що розвиваються, які стикаються як з новими можливостями, так і з великими перешкодами [2].

Заслуга глобалізації полягає в тому, що вона дозволяє людству розширювати свої можливості та створювати умови, які сприяють утворенню міжнародних зв'язків. Крім того, глобалізація сприяє більшій спеціалізації та міжнародному поділу праці, ефективнішому розподілу ресурсів, підвищенню середнього рівня життя та економії на масштабах виробництва, що призводить до зниження цін та економічного зростання [3].

Глобалізація може мати негативні наслідки, такі як збільшення нерівності розвитку країн у всьому світі; натиск розвинутих і сильних країн на їхню волю; нераціональні системи господарювання; політична та економічна залежність. Глобалізація, як правило, підтримує багаті країни та окремі особи; однак країни з односторонньою економікою, нерозвиненою інфраструктурою, некваліфікованими працівниками та іншими проблемами програють. Крім того, глобалізація негативно впливає на національну культуру; це може призвести до втрати духовності та культурного різноманіття. У сфері економіки глобальні проблеми мають прямий вплив. Наприклад, недостатньо економічно розвинені країни не можуть потрапити на товарні ринки, оскільки їм перешкоджають високорозвинуті країни, що призводить до скорочення виробництва в цих країнах [4].

До категорії країн, що розвиваються можна включити багато різних національних економік, соціальних структур і рівнів розвитку. Для їх визначення використовуються багато різних теорій і методів [2].

Порівняно з розвиненими країнами, країни, що розвиваються, мають нижчий рівень ВВП на душу населення. Незважаючи на те, що значна частина населення працює в сільському господарстві, існує низький рівень індустріалізації, обмежена технологічна база та низька продуктивність праці. Ці країни визначаються за допомогою економічних індикаторів, таких як інфляція, рівень бідності, рівень безробіття та ВВП на душу населення [5].

Соціальний підхід стверджує, що країни, які перебувають у процесі розвитку, можна класифікувати за рівнем розвитку людського капіталу, який оцінюється за показниками освіти, охорони здоров'я та тривалості життя.

Програма розвитку ООН створила Індекс людського розвитку (ІЛР), який є важливим інструментом для оцінки соціального розвитку країн [5]. Такий підхід підкреслює, наскільки життєво важливі соціальна інфраструктура та умови життя населення.

Геополітичний підхід розглядає такі країни з точки зору їхніх взаємодій з іншими країнами та їхньої позиції у світовій системі. Ці країни часто мають обмежений вплив на міжнародній арені, базуючись на підтримці та допомозі розвинених країн і міжнародних організацій.

Країни, що в процесі розвитку, можуть експортувати свої товари та послуги на нові ринки завдяки зростанню глобальної торгівлі. Це підвищує конкурентоспроможність, зменшує залежність від окремих секторів і сприяє диверсифікації економіки. Крім того, розширення доступу до світових ринків сприяє розвитку промисловості та аграрного сектору в країні, що призводить до підвищення продуктивності та якості продукції.

Глобалізація сприяє поширенню нових технологій та інновацій, що є важливим чинником економічного розвитку країн, що розвиваються. Ці країни отримують доступ до передових технологічних рішень завдяки співпраці з міжнародними компаніями та науковими установами. Це сприяє підвищенню ефективності виробництва та розвитку високотехнологічних секторів [6].

Незважаючи на те, що глобалізація має багато переваг, вона має негативний вплив на економіки багатьох країн. З іншого боку, вона сприяє інвестиціям з інших країн, розширенню глобального ринку, поширенню нових технологій і покращенню освіти. Економічний розвиток, диверсифікація економіки та покращення якості життя населення є результатами цих елементів.

Однак глобалізація також посилює соціальну нерівність, створює небезпеку для екологічної деградації та посилює економічну залежність країн, що розвиваються, від розвинених економік. Крім того, погіршення умов праці та культурна гомогенізація (зменшення культурного розмаїття через популяризацію та розповсюдження широкого спектру культурних символів) створюють додаткові перешкоди для сталого розвитку.

Нації, що розвиваються, повинні вжити комплексних заходів для диверсифікації економіки, покращення інституційної інфраструктури, інвестування в освіту та інновації, підтримки малого й середнього бізнесу та забезпечення соціальної стабільності, щоб максимізувати позитивні наслідки глобалізації та мінімізувати негативні.

Аналіз впливу глобалізації на економічний розвиток країн, що розвиваються, виявляє як позитивні, так і негативні аспекти цього процесу. Для максимізації позитивного ефекту глобалізації країни, що розвиваються, повинні зосередитися на диверсифікації своїх економік, покращенні інституційної інфраструктури та інвестуванні в освіту і технології.

Список використаних джерел:

1. Ананьев М. Ю. Глобалізація і економічний розвиток. *Формування ринкової економіки*. 2011. С. 3-14.
2. Семчук Ж., Краснощок В., Запотічний П., Подольчук А., Гапонов Н., Маркевич О., Лагойда Ю. Вплив глобалізації на економічний стан країн, що розвиваються. *Академічні візії*. 2024. №30. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1183>
3. Гаврилишин Б. Дороговкази в майбутнє: до ефективніших суспільств. Доповідь римському клубові [пер. з англ.]. К.: Основи, 2010. 238 с.
4. Амеліна І. В. Міжнародні економічні відносини К.: «Центр учбової літератури». 2013. 256 с.
5. Загарій В., Ковальчук Т. Сучасна система регулювання міжнародної торгівлі в країнах світу та Україні. *Наукові перспективи*. 2023. № 2(32).
6. Акімова Л. М. Фактори впливу ТНБ на економіку розвинутих країн світу та країн, що розвиваються. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2016. № 4. С 3-13.

СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТ ДЛЯ КЕРІВНИКІВ: ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ ЗНИЖЕННЯ РОБОЧОГО СТРЕСУ

Таран Д. Р., Дементьєва К. М.,

студентки,

Черкаський національний університет

імені Богдана Хмельницького,

e-mail: taran.dana422@vu.cdu.edu.ua,

dementieva.kateryna422@vu.cdu.edu.ua

тел. +38063-831-51-49

Науковий керівник: Гриліцька А. В.,

доцент кафедри менеджменту та державної служби,

кандидат економічних наук,

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького,

e-mail: viola-albina@ukr.net

+38063-831-51-49

Стрес у роботі – це фізіологічна та психологічна реакція організму на професійні вимоги, які сприймаються як надмірні або такі, що перевищують особистісні ресурси працівника. Цей стан виникає через невідповідність між очікуваннями, умовами роботи та можливостями людини впоратися з викликами.

Стрес-менеджмент для керівників – це система методів і технік, яка допомагає управляти стресом і зберігати ефективність в умовах підвищених вимог. Для керівників це особливо важливо, оскільки вони мають не тільки організовувати свою роботу, а й підтримувати продуктивність команди. Серед професійних наслідків робочого стресу – зниження концентрації, уваги та уповільнення реакції, що призводить до підвищення кількості помилок, загострення конфліктів і погіршення міжособистісних відносин [1]. Хронічний стрес може призвести до емоційного вигорання, коли людина повністю втрачає інтерес до роботи. Зниження робочого стресу потребує системного підходу та застосування різноманітних методів, що враховують як організаційні, так й індивідуальні аспекти.

Регулярна робота над собою дозволить керівнику не тільки підвищити

свою ефективність, але й створити позитивну атмосферу в колективі, що, в свою чергу, сприяє досягненню спільних цілей. У сучасному світі, сповненому викликів і швидких темпів життя, ефективні стратегії управління стресом є більш актуальними, ніж будь-коли раніше [2]. Зниження робочого стресу потребує системного підходу та застосування різноманітних методів, що враховують як організаційні, так й індивідуальні аспекти.

До основних підходів зниження робочого стресу відносять: створення комфортного робочого простору, забезпечення належного освітлення, зниження шуму; оптимізація робочого навантаження, рівномірний розподіл завдань, уникнення перевантаження; встановлення зрозумілих вимог і очікувань, регулярний зворотний зв'язок; організація тренінгів зі стрес-менеджменту, підтримка професійного росту.

Крім того, важливим є психологічний підхід, до якого відносять підвищення емоційної стійкості, розвиток навичок майндфулнес (практика усвідомленості, яка допомагає зосередитися на теперішньому моменті, не засуджуючи своїх думок і почуттів), технік самоконтролю [3].

Існує декілька підходів до стрес-менеджменту, які включають проактивні та реактивні стратегії:

1. Проактивний підхід спрямований на попередження виникнення стресу шляхом створення сприятливих умов для роботи. Він базується на плануванні, організації та контролі як зовнішніх, так і внутрішніх факторів.

2. Реактивний підхід використовується для зменшення впливу вже існуючого стресу. Він зосереджений на швидкому реагуванні на стресові ситуації з метою мінімізації їхнього негативного впливу [4]. Реактивний підхід є ключовим, коли стресова ситуація вже виникла і потребує зменшення її впливу. Профілактика вигорання повинна охоплювати широкий спектр заходів: з одного боку тих, що пом'якшують дію організаційних стрес-факторів, а з іншого боку – тих, що дозволяють активізувати особисті ресурси персоналу, щоб ефективно долати негативні наслідки професійних і організаційних стресів.

Ефективні методи, які допоможуть зменшити рівень стресу та підвищити

якість життя – це регулярні фізичні вправи, які знижують рівень кортизолу (гормону стресу); релаксаційні техніки: дихальні вправи, медитація, йога, ароматерапія; раціональне використання часу, використання тайм-менеджменту).

До професійних методів, які допоможуть зменшити робочий стрес можна віднести менторство – це процес передачі знань, досвіду та навичок від більш досвідченої людини (ментора) до менш досвідченої (менті). Це партнерство сприяє професійному розвитку, досягненню нових висот і реалізації особистого потенціалу. Проведення тренінгів зі стрес-менеджменту, навчання ефективним технікам управління стресом, а також зміна підходів до роботи – перехід до гнучкого графіка, запровадження віддаленої роботи, фокус на результаті, замість контролю робочого часу – є актуальним та важливим. Створення комфортного та продуктивного робочого середовища є однією з найважливіших задач для будь-якого роботодавця. Зменшення рівня стресу серед працівників не лише підвищує їх задоволеність роботою, але й позитивно впливає на продуктивність та лояльність до компанії [6].

Отже, основними рекомендаціями, які можуть допомогти зменшити робочий стрес є: організація програми підтримки здоров'я (спортзали, консультації); встановлення чіткого балансу між роботою і відпочинком (наприклад, політика «без листів після роботи», яка передбачає відмову від відправлення робочих електронних листів поза робочим часом); регулярне проведення опитувань для виявлення рівня стресу серед працівників; встановлення прозорих критеріїв оцінки та регулярний зворотний зв'язок допомагають уникнути непорозумінь і підвищують мотивацію.

Застосування цих підходів і методів сприятиме зменшенню стресу, підвищенню продуктивності й створенню здорової робочої атмосфери. Важливо розуміти, що кожна компанія є унікальною, і тому підходи до зменшення стресу можуть відрізнятися. Регулярна оцінка ефективності впроваджених заходів та збір зворотного зв'язку від працівників допоможуть визначити, які саме заходи є найбільш ефективними для конкретної організації.

Список використаних джерел:

1. Василик Н. М. Впровадження та розвиток стрес-менеджменту в організації. *Ефективна економіка*. 2022. №2. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.91>
2. Броницький В. Стрес-менеджмент на робочому місці. URL: <https://iee.kpi.ua/стрес-менеджмент-на-робочому-місці>
3. Мекшун Л. Вплив стрес-менеджменту на працездатність людини й управління персоналом в умовах війни. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 2 (34). С. 77–87.
4. Гронь К. Професійний стрес та методи його усунення. Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського. 2020. С. 93–95.
5. Федик В., Квасниця Н. та ін. Методика зміцнення психологічної стійкості персоналу підприємства. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2023. № 38. С. 461–466.
6. Авраменко М., Корольчук М., Корольчук В. Психологічні стратегії подолання професійного стресу у фахівців. *Вісник національного університету оборони України*. 2021. № 62(4). С. 5–16.

УДК: 658.1:330.131.7

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА ВИЯВЛЕННЯ ПЕРЕДУМОВ КРИЗИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ

Тертишна А. С.,
студентка,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
e-mail: tertyshna.alina422@vu.cdu.edu.ua
Науковий керівник: Гриліцька А. В.,
доцент кафедри менеджменту та державної служби,
кандидат економічних наук,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького,
e-mail: viola-albina@ukr.net
+38063-831-51-49

На сучасному етапі розвитку діяльність підприємств пов'язана з широким

спектром ризиків, зокрема фінансових, технологічних, технічних, юридичних, соціальних, екологічних, етичних, політичних тощо [1]. За визначенням Л. І. Донець, ризик на підприємстві – це «небезпека втрати ресурсів чи недоодержання доходів порівняно варіантом, розрахованим на раціональне використання ресурсів» [2, с.7].

Для управління ризиками вкрай важливим є створення та планування діяльності системи управління ризиками. Ця система включає в себе об'єкт, суб'єкт, методи, способи та інструменти.

Функцією ризик-менеджменту є забезпечення максимальної стійкості організації та її адаптивності в умовах невизначеності, яка є первинним явищем ризику. Суб'єктом системи управління ризиками є уповноважені особи, які мають відповідні знання та навички у сфері ризик-менеджменту, а об'єктом – природа ризику та чинники, які можуть мати негативний вплив на діяльність підприємства. Методами системи ризик-менеджменту є загальні, серед яких: економічні, організаційні, соціально-психологічні та спеціальні, які використовуються для виконання окремих функцій ризик-менеджменту. Способами управління ризиками є: прийняття ризику, уникнення ризику, попередження ризику, а також зменшення чи збільшення його рівня.

Система управління ризиками має на меті аналізувати та впливати на існуючі ризики ринкової економіки, розуміти фактори ризику; мінімізувати невизначеність, знижувати негативний вплив ризику на підприємство або ж застосовувати методи для їх уникнення взагалі; своєчасно реагувати на зміни екзо- та ендегенного середовища підприємства, що впливатимуть на появу ризику; взаємодіяти зі всіма підрозділами організації [3].

Ризик та криза в організаціях мають вкрай тісний взаємозв'язок, оскільки ризики найчастіше виступають каталізаторами виникнення кризових ситуацій. Криза – це фактор того, що ризики не були проаналізовані та передбачені. Виділяють такі види криз в організаціях: фінансова, операційна, маркетингова, соціальна, інформаційна, кадрова, техніко-технологічна та організаційно-управлінська. Подані кризи тлумачаться відповідно до сфери, в якій виник ризик,

що спричинив кризову ситуацію. Важливою є своєчасна реакція на існуючі ризики, розпізнання потенційних проблем, виявлення передумови кризи на підприємстві та запобігання їх загостренню за допомогою розробки конкретних антикризових заходів.

Визначимо найефективніші методи виявлення передумов кризи в організаціях: фінансовий аналіз (періодичний аналіз таких показників як ліквідність, платоспроможність, рентабельність сприяє виявленню ранніх сигналів кризи на підприємстві), аналіз ринку та конкурентів (моніторинг змін у потребах споживачів, аналіз дій конкурентів та тенденцій ринку), SWOT-аналіз (оцінка сильних та слабких сторін, можливостей та загроз підприємства демонструє ключові чинники ризиків, що можуть прогресувати до стану кризи), аналіз внутрішніх процесів (регулярний аудит ефективності процесів, що відбуваються на підприємстві, виявляє потенційні проблеми), регуляризація (формування системи управління, яка спроможна вирішити великий обсяг складних задач дозволяє виявити не тільки потенційні загрози, а й підтримувати сталість підприємства), реінжиніринг (різке підвищення показників ефективності діяльності, таких як продуктивність праці, час обслуговування чи виготовлення продукції, собівартість, що дозволяє мінімізувати ризики) [4].

Отже, ефективне управління ризиками є ключовим інструментом для запобігання кризовим ситуаціям та запорукою стабільності та надійності діяльності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Самойленко В. В. Особливості формування системи управління ризиками на підприємстві. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. 2022. Т. 33 (72). № 1.

2. Мороз В. М., Мороз С. А. Ризик-менеджмент: навч. посіб. Харків: ХПІ, 2018. 141 с.

3. Сулім А. О. Методичні підходи до аналіз кризових явищ в організаціях. *Science Online*. 2020. №10. URL: <https://naukaonline.com/publications/economy/2020/10/metodichni-pidhodi-do->

4. Петрук Ю. В., Артеменко Л. П. Особливості стратегічного планування підприємства в умовах кризи. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 22. С. 72-77.

УДК: 004.4:002

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДОКУМЕНТАМИ

Федорук О. М.,
*старший викладач кафедри
інформаційно-документних комунікацій,
доктор філософії (PhD),
Національний університет
«Острозька академія»,
e-mail: olesia.fedoruk@oa.edu.ua
тел. +38097-645-24-76*

Сучасний світ стрімко змінюється під впливом цифрових технологій, глобалізації та зростання обсягів інформації. Управління документами, що є основою організації робочих процесів, стикається з новими викликами, зумовленими потребою адаптації до цифрових реалій, забезпечення безпеки інформації та автоматизації робочих процесів.

Серед ключових викликів, що впливають на ефективне управління документами можна виокремити: постійне збільшення обсягу даних, які потребують упорядкування та систематизації; необхідність впровадження електронного документообігу в умовах дистанційної роботи; забезпечення конфіденційності та збереження інформації в умовах кіберзагрози; інтеграція сучасних інструментів для автоматизації та оптимізації процесів документообігу.

Розвиток інформаційного суспільства безпосередньо пов'язаний із впровадженням інновацій. Інноваційна діяльність кожного окремого підприємства (організації) ґрунтується на таких інформаційних чинниках, як: усвідомлення потреби у впровадженні інноваційної діяльності; визначення та характеристика ресурсів, що забезпечують втілення інновацій у сфері управління

документами; чітка інформаційна взаємодія всіх учасників інноваційної діяльності до здобуття синергетичного ефекту, що сприятиме створенню в організації системи інформаційного моніторингу інноваційної діяльності.

Важливими є також принципи і процедури функціонування документообігу, методика його вдосконалення в сучасних умовах, вироблення механізмів подолання перешкод на шляху їх реалізації тощо. Крім того, у зв'язку з тенденцією масового підключення бізнес-користувачів до системи електронного документообігу (СЕД) спостерігається значне зростання проблем, пов'язаних зі зручністю роботи різних категорій користувачів у системі [1].

Електронне управління документами відіграє важливу роль у спрощенні та модернізації адміністративних та правових процесів. Це включає впровадження електронних систем для створення, обробки, зберігання та обміну документами в електронній формі [3].

Проблеми управління документами стають усе більш поширеними в сучасному динамічному світі, де зростають обсяги цифрових та фізичних документів, що потребує більш ефективної системи управління документами.

Найважливішими викликами в управлінні документами, а також шляхами їх подолання є:

1. Висока тривалість циклу обробки та складність пошуку документів, що негативно впливає на ефективність роботи та своєчасне прийняття управлінських рішень. Впровадження систем електронного документообігу (М.Е.Дос; Вчасно; АСКОД та ін.) допоможе оптимізувати робочі процеси та прискорити обробку документів, що сприятиме підвищенню загальної гнучкості організації.

2. Проблема інтеграції існуючих систем електронного документообігу може призвести до накопичення даних, що перешкоджатиме ефективному обміну інформацією між відділами та зовнішніми партнерами організації. Необхідно проводити ретельний аналіз, виявляти проблеми із сумісністю та забезпечувати інтеграцію систем електронного документообігу з іншими системами в межах організації (інтеграція з хмарними сервісами; CRM та ERP

системи; з інструменти штучного інтелекту та електронними архівами). Успішна інтеграція не лише забезпечить узгодженість даних, але й покращить комунікацію та сприятиме створенню більш згуртованої цифрової інфраструктури в організації.

3. Обмежений доступ та інформаційна безпека реалізується шляхом встановлення правильного балансу між доступністю та безпекою, оскільки надмірні обмежувальні заходи можуть перешкоджати співпраці та ефективності робочого процесу.

4. Перешкоди в адаптації працівників до роботи з системами електронного документообігу, щоб подолати труднощі, пов'язані з адаптацією працівників. Для цього потрібна добре продумана стратегія управління змінами, яка включає комплексні навчальні програми, зручні інтерфейси та постійну підтримку.

5. Підтримка масштабованості може призвести до уповільнення роботи системи та загального зниження швидкості реагування. Масштабованість гарантує, що організація може легко керувати, упорядковувати та отримувати документи в міру збільшення обсягів даних.

Таким чином, цифрові інструменти управління документами значно підвищують ефективність роботи з інформацією, забезпечуючи швидкий доступ, автоматизацію процесів та скорочення обсягу паперового документообігу. Використання систем електронного документообігу, хмарних сховищ, інтеграція штучного інтелекту та роботизованої автоматизації процесів сприятиме оптимізації управлінських рішень, прискоренню погодження та обробки документів.

Список використаних джерел:

1. Козак І., Ковальська Л. Удосконалення документаційного забезпечення управління підприємством на основі використання інформаційних технологій. *Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса*. 2020. Том 1. № 12. С. 164-168.

2. Трофімук-Кирилова Т., Карпюк А. Організація роботи з документами як складова управлінських процесів в органах місцевого самоврядування.

Економіка та суспільство. 2023. №57. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-121>

3. Холод Р. Аналіз електронного управління документами, провадження є-суду та інших технологічних інновацій. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 8(36). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-8\(36\)-317-327](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-8(36)-317-327)

УДК: 342.951:35.071.5](477)

ЕКОНОМІЧНА СТАБІЛЬНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВІЙНИ

Шиманський Б. О.,
студент 2 курсу аспірантури,
факультет суспільних і прикладних наук,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: bohdan.o.shymanskyu@ukd.edu.ua
тел. +38097-182-38-35

В умовах збройного конфлікту територіальні громади стикаються з численними викликами, які суттєво впливають на їхню економічну стабільність. Війна призводить до дестабілізації економічних процесів, руйнування інфраструктури, втрати підприємств, зниження рівня життя населення та підвищення соціальної напруги, що створюють серйозні загрози для економічної життєздатності громад і їхньої спроможності забезпечити соціальні послуги та підтримувати добробут населення.

Основними аспектами, що потребують уваги, є вплив війни на економічну активність, соціальні наслідки конфлікту, фінансова залежність, адаптація бізнесу та управління ресурсами. Зниження виробництва, закриття підприємств і втрата робочих місць призводять до скорочення доходів громади, що ускладнює виконання бюджетних зобов'язань. Підвищення рівня безробіття та бідності, а також переміщення населення створюють додатковий тягар для соціальних служб та інфраструктури громад. Багато територіальних громад в умовах війни

стають залежними від державного фінансування та міжнародної допомоги, що обмежує їхню фінансову автономію та можливості для розвитку. Місцеві підприємства змушені адаптувати свої стратегії до нових умов, але недостатня підтримка з боку держави може призвести до їх ліквідації. Необхідність ефективного управління природними, людськими та фінансовими ресурсами набуває критичного значення для забезпечення економічної стабільності в умовах обмежених можливостей.

Валовий внутрішній продукт (ВВП) України у 2022 році скоротився приблизно на 30% через війну, що суттєво вплинуло на економічну активність територіальних громад. Рівень безробіття зріс до 30%, що є значним підвищенням у порівнянні з 9% у 2021 році; у деяких громадах цей показник досягав 50% через закриття підприємств і втрату робочих місць. Інфляція у 2022 році сягнула 26%, що призвело до зростання цін на основні товари, особливо продукти харчування, і негативно вплинуло на добробут населення.

Середній дохід домогосподарства знизився на 25% порівняно з 2021 роком, що свідчить про погіршення рівня життя. За даними ООН, близько 60% населення України опинилися за межею бідності у 2022 році, що є значним збільшенням у порівнянні з 27% у 2021 році. Станом на кінець 2022 року понад 7 мільйонів людей стали внутрішньо переміщеними особами в Україні, що створює додатковий тягар для соціальних служб територіальних громад.

Надходження до місцевих бюджетів зменшилися на 40% у порівнянні з 2021 роком через зменшення податкових надходжень, тоді як витрати на соціальні програми зросли на 60%, що спричинило дефіцит у багатьох громадах. У 2022 році обсяг прямих іноземних інвестицій в Україну скоротився на 45% порівняно з 2021 роком, що також негативно вплинуло на розвиток місцевих економік.

Отже, використання аналітичних інструментів, таких як SWOT-аналіз, допомагає виявити сильні (наприклад, наявність природних ресурсів) і слабкі сторони (високий рівень безробіття) територіальних громад в умовах війни, що може бути корисним для розробки стратегій відновлення. Економічне

моделювання прогнозує, що при відновленні стабільності в Україні ВВП може зростати на 5-7% на рік у середньостроковій перспективі за умови забезпечення миру та стабільних інвестицій. Порівняння статистичних даних різних територіальних громад дозволяє виявити успішні практики, зокрема громади, які активно залучають міжнародну допомогу та інвестиції для відновлення економіки.

Список використаних джерел:

1. Практичний посібник з питань формування спроможних територіальних громад. Київ: Асоціація міст України, 2020. 140 с.
2. Територіальні громади 2020 року: перелік та основні дані. Децентралізація дає можливості: офіційний веб-сайт. URL: <https://decentralization.gov.ua/newgromada> (дата звернення 20.02.2025).
3. Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій: офіційний веб-сайт. URL: <https://minre.gov.ua/news/onovlenoaktualnyy-perelik-gromad-u-rayonah-boyovyhdiy-na-tot-ta-tyh-shcho-v-otochenni-13> (дата звернення 20.02.2025).

УДК 378

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОСВІТИ ЯК БІЗНЕС-ПОТРЕБА

*Ілин Л. М.,
проректор із забезпечення якості освіти
та цифрової трансформації,
доцент кафедри архітектури та будівництва,
кандидат історичних наук, доцент,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: liubomyr.ilyn@ukd.edu.ua
тел. +38050-014-00-05*

В умовах швидких технологічних змін та глобальних викликів, цифровізація освіти як бізнес-потреба є актуальною. Це обумовлюється потребою адаптації до дистанційного та змішаного навчання, зростаючою

конкуренцією на ринку освітніх послуг і попитом на персоналізовані освітні продукти. Ми також є свідками того, як традиційні форми навчання втрачають ефективність у сучасному цифровому суспільстві, що вимагає впровадження інноваційних EdTech-рішень, автоматизації освітнього процесу та використання аналітики даних для підвищення якості навчання. Водночас освіта набуває ознак бізнесу, що змушує навчальні заклади та освітні компанії трансформувати свої моделі управління, монетизувати контент та абсолютно по-новому взаємодіяти з користувачами. Цифрові технології не лише оптимізують витрати та підвищують доступність освіти, а й створюють нові ринки освітніх послуг, дозволяючи навчальним закладам виходити на міжнародний рівень. У такому контексті дослідження цифровізації освіти як бізнес-потреби є важливим для розуміння механізмів ефективної інтеграції технологій у навчальний процес, підвищення конкурентоспроможності освітніх установ і розробки стратегій їхньої подальшої трансформації.

Цифровізація кардинально змінює спосіб споживання освітніх послуг. Традиційні очні заняття доповнюються або замінюються онлайн-навчанням, що особливо прискорилося під час пандемії COVID-19. У розпал карантинів понад 1,6 мільярда учнів по всьому світу залишалися поза школою, і системи освіти вимушено перейшли на дистанційне навчання [3]. Як наслідок, онлайн-формати стали невід'ємною частиною освіти, а змішане (hybrid) навчання закріпилося як нова норма.

Слід звернути увагу на те, що перехід до цифрових форматів супроводжується не лише кількісним зростанням, а й підвищенням ефективності навчання. Дослідження показали, що цифрове навчання може підвищити рівень засвоєння матеріалу до 25-60% (проти 8–10% у традиційному форматі) [4]. Дистанційне навчання потребує менше часу на навчання завдяки гнучкому графіку, що стимулює як освітні установи, так і бізнес, ширше впроваджувати онлайн-курси і тренінги. У результаті змінилися моделі споживання освіти: все більше людей отримують знання «на вимогу» – у зручний час і зручному темпі,

часто комбінуючи формати. Хоча доступ до онлайн-навчання залишається нерівномірним, загальний тренд очевидний: освіта стає дедалі більш цифровою.

Сфера освітніх технологій продовжує динамічно зростати і видозмінюватися. Аналітика свідчить про низку тенденцій та перспектив її розвитку, в тому числі й в Україні, де військові дії стали ще одним стимулом розвитку інструментів EdTech.

Однією з найбільших платформ масових відкритих онлайн-курсів є Coursera, в якій на кінець 2024 року було 168 млн зареєстрованих слухачів. Платформа пропонує тисячі курсів, спеціалізацій та онлайн-курсів від провідних університетів. Завдяки Coursera мільйони людей отримали доступ до вищої освіти та сертифікатів, не відвідуючи кампуси. Пандемія різко підвищила популярність платформи – тільки у 2020 році до Coursera приєдналося 60 млн нових користувачів [5]. Сьогодні Coursera впливає на світовий ринок освіти, пропонує гнучкі програми підготовки кадрів і перекваліфікації для понад 190 країн.

Іншим глобальним маркетплейсом онлайн-курсів, де контент створюють інструктори-практики, є Udemu. На середину 2024 року платформа об'єднувала понад 75 млн користувачів, яким доступно понад 250 000 курсів [7]. Сумарно користувачі Udemu здійснили понад 833 млн реєстрацій на курси [6].

Якщо говорити про українські EdTech-платформи, то найпопулярнішими і, мабуть, найбільшими є Prometheus та EdEra. Так, Prometheus, заснована у 2014 році, є однією з найбільших українських платформ масових відкритих онлайн-курсів, що пропонує безкоштовні курси з програмування, бізнесу, маркетингу, дизайну, іноземних мов та інших дисциплін. У 2014 році почала свою діяльність й EdEra (Education Era), яка надає безкоштовні онлайн-курси, спеціальні проекти, інтерактивні підручники та освітні блоги.

На жаль, на сайтах платформ відсутні конкретні статистичні дані стосовно кількості користувачів або інших показників діяльності. Але з присутніх в публічному просторі даних можна сформулювати наступні висновки. У 2017 році підписниками Prometheus було 115 тис. осіб [1], а в листопаді 2023 року – понад

2,5 млн [2]. Це свідчить про те, що серед українців попит до цифрової освіти є високим і затребуваним.

З огляду на стрімкий попит на EdTech-освіту, процес її цифровізації є незворотнім. На нашу думку, до невідворотних факторів цифровізації освіти належать:

- зміна моделей споживання освітніх послуг – перехід від традиційного навчання до змішаних та онлайн-форматів;

- цифрові технології дозволяють навчальним закладам та бізнесам скорочувати витрати на логістику, оренду приміщень, паперову документацію тощо, а отже мають економічну доцільність;

- цифрові платформи дозволяють навчальним закладам та комерційним освітнім проектам виходити на міжнародний рівень, залучаючи студентів з усього світу. Це є ефективним способом інтернаціоналізації і міжнародної мобільності, що в свою чергу призводить як до конкуренції, так і до диверсифікації знань;

- зростання кількості і якості штучного інтелекту та Big Data формують умови для персоналізації навчального процесу відповідно до потреб користувача, а отже – сприяють появі нових адаптивних навчальних платформ;

- впровадження CRM-систем, чат-ботів, електронних журналів та LMS (Learning Management System) для підвищення ефективності адміністрування офлайн-освіти є елементом автоматизації освітніх процесів, який дозволяє виокремити нові ресурси чи ефективніше використовувати існуючі;

- розширення можливостей бізнес-моделей через підписки, онлайн-курси, сертифікаційні програми та корпоративне навчання є одним із способів залучення коштів в освіту і винагороди роботи педагога.

Таким чином, цифровізація освіти докорінно змінила моделі отримання знань. Традиційна аудиторія перетворилася на глобальну електронну спільноту, де будь-хто з доступом до інтернету може навчатися у кращих викладачів світу.

Статистичні дані переконливо демонструють перехід від офлайн до онлайн: все більше студентів обирають змішані формати, а мільйони користувачів опановують нові навички через платформи на зразок Coursera чи Udemy. Успішні EdTech-рішення – від масових курсів до мобільних застосунків – масштабували освіту і зробили її більш персоналізованою. Надалі галузь EdTech матиме подальше зростання: інновації на стику освіти й технологій (штучний інтелект, віртуальна реальність, адаптивні системи) обіцяють ще більше розширити доступність та якість навчання. Очікується, що глобальний ринок освіти буде дедалі більш інтегрований з технологіями, забезпечуючи ефективне навчання для всіх – будь-де і будь-коли.

Ринок онлайн-освіти в Україні перебуває на стадії формування, а тому є привабливим для інвесторів і самих освітян.

Список використаних джерел:

1. Козубенко Е. Засновник Prometheus: Попит на онлайн-курси в Україні більший, ніж на Заході. URL: <https://surl.li/stchql>
2. Самохвалов В. Як онлайн зробить класичну освіту гібридною. URL: <https://surl.li/zmuzsu>
3. Education: From COVID-19 school closures to recovery. URL: <https://surl.li/xagjis>
4. Facts and Stats That Reveal The Power Of eLearning [Infographic]. URL: <https://surl.li/bnbnht>
5. Shah D. By The Numbers: MOOCs in 2021. URL: <https://surl.li/uubnxf>
6. Shah D., Bhar A., Patra S. 262K Courses, 833M Enrollments: Breaking Down Udemy's Massive Catalog. URL: <https://surl.li/qrtauh>
7. Shevale R. Udemy Statistics: Users, Courses and Revenue (2025). URL: <https://surl.li/ccmivz>

СЕКЦІЯ 2.

ЦИФРОВІ ФІНАНСИ ТА ЕКОНОМІЧНІ ПРОЦЕСИ

УДК 336.1

РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ СТАБІЛЬНІСТЬ

Бойцян І.,

*студентка 2 курсу спеціальності
«Фінанси, банківська справа,
страхування та фондовий ринок»,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
e-mail: iryna.ua.boitsan@ukd.edu.ua
Науковий керівник: Тимоць М. В.,
професор кафедри
управління та адміністрування,
кандидат економічних наук, доцент,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: myroslava.tymots@ukd.edu.ua*

Фінансовий сектор є фундаментом економіки, оскільки забезпечує ефективний розподіл ресурсів та підтримку економічного зростання. Неефективне регулювання цього сектору може призвести до фінансових криз, що негативно впливають на добробут суспільства. Вибір оптимальної моделі регулювання є ключовим для забезпечення фінансової стабільності.

Мета дослідження: проаналізувати ефективність трьох моделей регулювання фінансового сектору та оцінити їхній вплив на запобігання фінансовим кризам. Йдеться про секторальну, модель єдиного регулятора та перехресного регулювання.

- Секторальна модель : кожен сегмент фінансового ринку має окремого регулятора.
- Модель єдиного регулятора : централізований контроль над усіма фінансовими установами.
- Модель перехресного регулювання : координація між кількома регуляторами .

Секторальна модель економіки – це спосіб пояснити, як працює економіка будь-якої країни, поділяючи її на основні сектори [1]. Ця модель розглядає різні сектори як окремі частини економіки, які взаємодіють між собою. Секторальна модель розкриває, як різні елементи економіки можуть впливати один на одного та яким чином це може допомогти в запобіганні фінансовим кризам.

Ефективність цієї моделі, на нашу думку, полягає в прогнозуванні криз та покращенні стійкості. Завдяки детальному аналізу секторів і їх зв'язків можна вчасно побачити потенційні проблеми і розробити план дій для їх нейтралізації. Також використання цієї моделі дає змогу створювати стійкі економічні стратегії, які знижують ризик того, що економіка буде вразливою до змін на міжнародних ринках чи інших зовнішніх чинників.

Важливу роль відіграє аналіз взаємозв'язків між секторами. Секторальна модель дає змогу детально вивчити, як різні сектори взаємодіють і як зміни в одному секторі можуть вплинути на інші. Всі сектори економіки є взаємопов'язані і підтримка стабільності в одному секторі може впливати на інші. Завдяки секторальному підходу можна забезпечити більш збалансовану економічну політику, яка зменшує ймовірність того, що одна криза в одному секторі спричинить кризу в інших. Таким чином, секторальна модель допомагає краще зрозуміти, як окремі частини економіки можуть впливати одна на одну, що дозволяє більш ефективно реагувати на ризики та запобігати фінансовим кризам. Прикладами країн із такою моделлю фінансового регулювання є Болгарія, Іспанія та Італія.

Модель мегарегулятора передбачає створення моделі об'єднаного, інтегрованого нагляду за всім фінансовим сектором (банківськими та небанківськими установами) в межах одного органу – мегарегулятора. Цей орган об'єднує в собі функції інших регулятивних органів, що входять до його складу [2]. Модель єдиного регулятора передбачає створення єдиного органу, який здійснює контроль і нагляд за фінансовими установами, ринками та економічними процесами в країні. Це може бути, наприклад, національний центральний банк, спеціальна фінансова інспекція чи інша державна установа,

яка має повноваження регулювати всі питання фінансової системи. Її мета – забезпечення стабільності фінансового сектору та запобігання виникненню фінансових криз. Ефективність цієї моделі, на нашу думку, полягає в підвищенні прозорості та покращенні стабільності. Коли один орган контролює всі сфери фінансів, це дозволяє зберігати високий рівень прозорості у фінансових установах та їх діяльності, що, у свою чергу, допомагає зменшити ризики маніпуляцій і шахрайств. Єдине керівництво допомагає створювати більш стабільну фінансову систему, знижуючи ймовірність виникнення криз завдяки швидкому виявленню та усуненню можливих проблем.

В умовах, коли багато органів здійснюють нагляд за різними частинами фінансової системи (наприклад банки, фондовий ринок чи страхові компанії) можуть виникати прогалини у регулюванні. Ця модель дозволяє здійснювати централізований контроль за всіма секторами економіки. Єдиний регулятор дозволяє краще координувати політику між різними фінансовими установами та державними органами. Це сприяє більш узгодженому реагуванню на потенційні фінансові загрози, такі як паніка на фондових ринках чи проблеми з ліквідністю в банківському секторі. Така модель успішно функціонує в Бельгії, Великій Британії та Польщі.

Отже, модель єдиного регулятора є ефективним інструментом для запобігання фінансовим кризам. Вона дозволяє створити більш прозору, стабільну і координовану систему нагляду за фінансовими інститутами, що знижує ризики кризи і допомагає швидше реагувати на потенційні загрози.

Модель перехресного регулювання передбачає передачу повноважень із пруденційного нагляду одному органу, а повноважень з регулювання комерційних операцій на фінансовому ринку – іншому. У таких системах фінансові установи, банки, страхові компанії та інші організації перебувають під контролем різних регуляторів, проте ці регулятори тісно співпрацюють між собою, щоб забезпечити ефективний контроль і запобігти кризовим ситуаціям. Ефективність цієї моделі полягає в покращенні реакції на кризу, мінімізації конфліктів між регуляторами та зниженні ймовірної вразливості.

Завдяки тісній взаємодії між різними регуляторами ця модель дозволяє швидко та якісно реагувати на появу несподіваних фінансових проблем. Спільний контроль сприяє уникненню ситуацій, коли в одному секторі можуть залишитися непомітними певні ризики, які потім можуть мати серйозні наслідки для всієї економіки. Коли різні органи регулювання взаємодіють, це зменшує можливість конфліктів інтересів і допомагає створити єдину стратегічну політику для запобігання кризам.

Модель перехресного регулювання може сприяти запобіганню фінансовим кризам за допомогою моніторингу ризиків на різних рівнях та узгодження між різними регуляторами. Перехресне регулювання дозволяє виявляти ризики, що виникають не лише в одному секторі, а і у взаємодії між різними секторами економіки. Наприклад, проблеми в банківському секторі можуть вплинути на страхові компанії або ринки цінних паперів. Кожен регулятор у межах своєї компетенції може виявляти ці проблеми та передавати інформацію колегам для координації дій. Ця модель активно застосовувалась у Португалії. Отже, модель перехресного регулювання є важливим інструментом для регулювання фінансових процесів в умовах фінансових криз.

Кожна з розглянутих моделей регулювання фінансового сектору має свої переваги та недоліки. Секторальна модель забезпечує спеціалізований нагляд, але може призводити до проблем із координацією. Модель єдиного регулятора спрощує контроль, проте створює ризик бюрократизації. Перехресне регулювання поєднує сильні сторони обох підходів, але потребує значних ресурсів для ефективної роботи. Для України найбільш доцільним є збереження та вдосконалення секторальної моделі, оскільки вона враховує особливості національної фінансової системи.

Список використаних джерел:

1. Нечитайло І. А. Аналіз секторальної моделі економіки. URL: <https://vseosvita.ua/lesson/analiz-sektoralnoi-modeli-ekonomiky-693965.html>

2. Золковер А. О. Моделі регулювання фінансового ринку: світовий досвід. *Інтелект XXI*. 2019. №6. URL: http://www.intellect21.nuftorg.ua/journal/2019/2019_6/1/15.pdf

УДК: 338.434

**ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Коломієць М.,

студент,

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького,

e-mail: kolomiiets.mykola422@vu.cdu.edu.ua

тел. +38063-831-51-49

Науковий керівник: Гриліцька А. В.,

доцент кафедри менеджменту та державної служби,

кандидат економічних наук,

Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького,

e-mail: viola-albina@ukr.net

+38063-831-51-49

Фінансовий менеджмент є одним із ключових компонентів управління сільськогосподарським підприємством, адже він забезпечує ефективне використання фінансових ресурсів, що є основою для стабільного розвитку. У сільському господарстві фінансові ресурси часто є обмеженими, що вимагає ретельного планування і контролю. Оцінка ефективності фінансового менеджменту дозволяє виявити слабкі місця в управлінні ресурсами та пропонувати шляхи їх покращення [1].

Сільське господарство має низку особливостей, які визначають особливості фінансового менеджменту в цій галузі. Основні з них — сезонність виробництва, залежність від природно-кліматичних умов та зміни цін на сировину. Крім того, сільське господарство вимагає значних інвестицій у технічне оснащення, що потребує ретельного фінансового планування і оптимізації витрат. Важливим аспектом є й те, що сільськогосподарські

підприємства часто отримують державні дотації або субсидії, що необхідно враховувати у фінансовому управлінні [2].

Існує кілька методів для оцінки ефективності фінансового менеджменту, серед яких найбільш поширеними є: аналіз рентабельності – дозволяє визначити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси для отримання прибутку. Він охоплює аналіз прибутковості від продажу продукції, витрат на виробництво та загальних витрат; коефіцієнт фінансової стійкості – демонструє здатність підприємства своєчасно виконувати свої зобов'язання, а також дозволяє оцінити його фінансову стабільність; аналіз ліквідності – дає змогу оцінити, чи здатне підприємство покривати свої короткострокові зобов'язання. Це допомагає запобігти фінансовим труднощам і своєчасно адаптувати стратегію управління фінансами [3].

Фінансове планування є важливим інструментом управління сільськогосподарським підприємством. Воно включає розробку бюджетів, прогнозування доходів і витрат, визначення потреб у фінансуванні, а також встановлення критеріїв для оцінки ефективності. У сільському господарстві це планування має особливе значення через високий рівень невизначеності, що характерний для цієї галузі. Керівники повинні враховувати різні фактори ризику, які можуть впливати на фінансові показники, зокрема зміни клімату, політичну ситуацію, коливання цін на сільськогосподарську продукцію тощо.

Один із основних аспектів оцінки фінансового менеджменту – це визначення рівня прибутковості підприємства. Для цього використовують такі показники, як валова рентабельність, рентабельність операційної діяльності, рентабельність чистого доходу. Важливою метою є максимізація прибутку без шкоди для екології та соціальної відповідальності, що особливо актуально у сільському господарстві, де часто здійснюється виробництво в умовах обмежених природних ресурсів.

Фінансовий менеджер є важливою ланкою в управлінні сільськогосподарським підприємством. Його роль полягає в організації та контролі за рухом фінансових ресурсів, плануванні, аналізі та оптимізації витрат.

Крім того, він має забезпечити ефективне використання інвестицій, управління боргами та фінансовими ризиками. В умовах змінної економічної ситуації та високого рівня конкуренції фінансовий менеджер повинен оперативно реагувати на зміни та забезпечувати довгострокову фінансову стабільність підприємства.

Вивчення міжнародного досвіду в сфері фінансового менеджменту в сільському господарстві дає змогу застосувати перевірені стратегії та методи, які можуть бути корисними для українських підприємств. Наприклад, ефективне використання технологій для прогнозування цін на сільськогосподарську продукцію або впровадження органічного землеробства для підвищення доданої вартості продукції є позитивними прикладами з досвіду інших країн. Важливими також є стратегічне залучення іноземних інвестицій та створення умов для розвитку сталого сільськогосподарського бізнесу.

Однією з головних проблем є недостатня прозорість фінансових звітів, що ускладнює прийняття ефективних управлінських рішень. Часто спостерігається недосконалість фінансового обліку, що призводить до втрати можливостей для оптимізації витрат. Крім того, важливим є забезпечення високої кваліфікації фінансових кадрів, що є необхідним для впровадження сучасних фінансових інструментів і технологій в аграрному секторі.

Отже, перспективи розвитку фінансового менеджменту в аграрному секторі України пов'язані з впровадженням інноваційних технологій, підвищенням фінансової грамотності керівників і спеціалістів, а також оптимізацією державної політики у сфері підтримки сільськогосподарських підприємств. Врахування принципів сталого розвитку, а також адаптація до змінюваних економічних умов стане основним фактором підвищення ефективності фінансового менеджменту в майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Абдуллаєва А. Є. Особливості здійснення стратегічного управління фінансовими ресурсами на вітчизняних підприємствах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 1. С. 188-191.

2. Вараксіна О. В., Перебийніс А. В. Управління фінансовими ресурсами як ключовий чинник формування конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Вип. 30. С. 28-31.

3. Дробот Я. В., Корнієнко І. С. Управління капіталом у контексті забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2022. № 1(4). С. 68-78.

УДК:331.1:330

ВПЛИВ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ НА ПІДНЕСЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Моліцька В. В.,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: viktoriia.v.molitska@ukd.edu.ua
тел. +38098-936-32-11

Сучасний рівень та якість зовнішньоекономічних операцій між Україною та країнами світу демонструє важливість та доцільність постійної участі України в об'єднанні з світовими економічними інституціями та організаціями, які є актуальними в аспекті пристосування до трансформацій у сучасному світі. Крім того, необхідно звертати увагу як на зовнішні, так і на внутрішні чинники, які є вирішальними для економічного зростання України.

Дуже важливою в сучасних умовах є ратифікація митних законів України відповідно до світових моделей, окрім того, введення сучасних тенденцій цифровізації зовнішньоекономічних та митних процесів, які дозволяють зменшити кошти, час і зусилля для належного оформлення експортних та імпорتنих товарів та послуг.

В умовах глобальної співпраці країн експортно-імпортні операції є запорукою позитивних економічних трансформацій. Відмінність такого виду діяльності насамперед полягає не тільки в організації зовнішніх операцій, а й в

орієнтації на досягнення стабільності до розвитку національної економіки, зокрема: примноження кількості експортних операцій, збільшення інвестицій та капіталовкладень, введення новітніх технологій і т.д. Враховуючи інтернаціональні тенденції сучасної економічної діяльності, експорт та імпорт відіграють помітну роль у вдосконаленні міжнародних відносин між усіма країнами світу. Міжнаціональна торгівельна діяльність дозволяє збільшувати ринки збуту товарів і послуг, за допомогою неї запроваджуються та підтримуються нововведення, а також стимулюється конкуренція.

Сьогодні митне регулювання в Україні не є досконалим, оскільки значний відсоток товарів вивозиться із однієї країни в іншу через контрабанду та нелегальні операції. До того ж зростає кількість крадіжок інтелектуальних активів, наявна система митного контролю не відповідає зразкам пропускнуої здатності. Водночас спостерігається значний рівень корупції та авантюрих схем, а також активно розвивається процес тінізації зовнішньоекономічної діяльності у сфері міжнародних відносин. Усі зазначені чинники мають негативний вплив на діяльність у сфері міжнародної торгівлі.

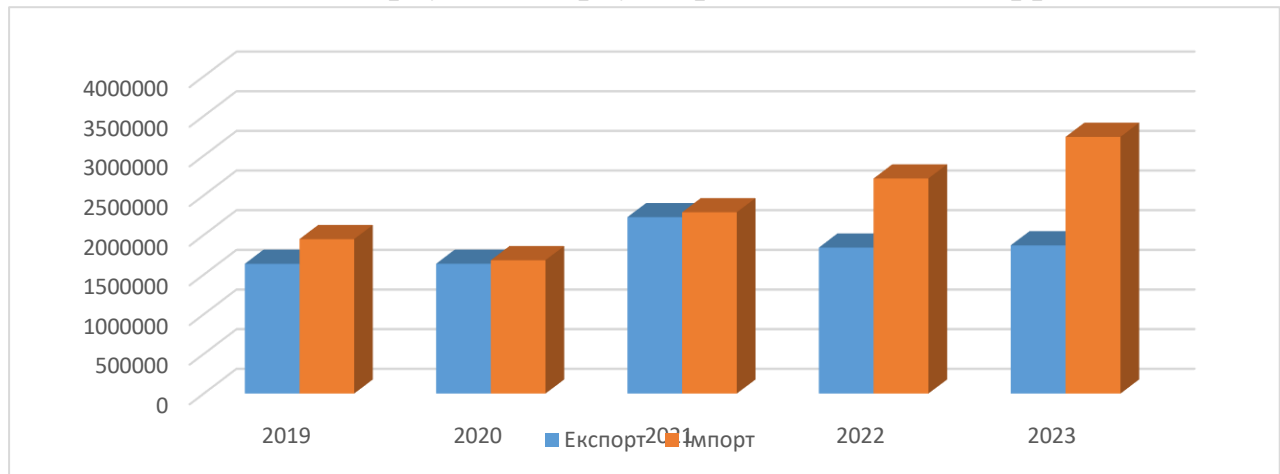
Слід підкреслити, що в процесі зовнішньоекономічної діяльності відбувається узгодження інтересів суб'єктів держави на всіх рівнях. Система державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності залежить від зовнішніх чинників, таких як соціальні, геополітичні та економічні зміни. Результативна реалізація регуляторної політики здійснюється як на місцевому, так і на загальнодержавному рівнях [1].

Важливу частину експортно-імпортних операцій становлять логістичні та транспортні послуги. Транспорт відіграє значущу роль для збільшення виручки від реалізації товарів на міжнаціональному рівні. Окрім того, транспортні операції є однією з ключових вимог для міжнародного поділу праці та сприяння зовнішньоекономічних відносин, адже сьогодні транспортна галузь є експортером не лише товарів, вона активно сприяє розвитку обслуговування із залученням транспорту.

Активізація зовнішньої торгівлі в аспекті інтеграції української економіки у світову економічну систему привертає увагу до ефективності та законодавчого регулювання роботи держави щодо реалізації механізмів управління зовнішньоекономічними операціями. Таблиця 1 відображає динамічність експортних та імпорتنих операцій України впродовж 2019 - 2023 рр.

Таблиця 1

Динаміка експорту та імпорту України за 2019-2023 рр. [2].



Головна мета розвитку міжнародних економічних відносин України в сучасних умовах полягає у стратегічному управлінні, тобто досягненні відкритої економіки держави та її інтеграції до світової системи. Можливість ефективного виконання стратегічних завдань залежить від практичних прийомів та інструментів торгового фінансування, які б дали змогу раціонально організовувати економічні відносини із зарубіжними партнерами і конкурентами, завдяки чому сприяли б ефективному здійсненню внутрішньоекономічних перетворень [3].

Підтримка та стимулювання діяльності українського виробника забезпечує правильне вирішення проблеми щодо реалізації економічних можливостей нашої країни серед інших. Вітчизняний продуцент на іноземних та інтернаціональних ринках працює в стані стабільної напруги через зниження активності виробництва у зв'язку з невідповідними умовами праці, погіршення якості продукції, негативне сальдо торговельного балансу.

Існування зовнішньоекономічних служб для суб'єктів господарювання є доцільним за таких умов:

- у структурі загального товарообігу відсоток експорту перевищує відсоток імпорту;
- зовнішньоторгівельна діяльність відбувається на постійній основі;
- товари є диференційованими, різноманітними за складом та функціями;
- низька конкуренція в обраній галузі на міжнародному ринку;
- товари є добре відомими як в Україні, так і за кордоном, тому до них не потрібно пристосовуватися, таким способом вони набувають більшої популярності серед населення;
- наявність кваліфікованих кадрів у сфері експортних та імпортних операцій.

Активізація зовнішньоекономічної діяльності суб'єктами господарювання державної власності сьогодні є невід'ємним етапом реалізації довгострокових економічних перспектив України на міжнародній арені. Ці процеси не тільки забезпечують розвиток зовнішньоекономічних операцій, а й допомагають досягти цілей, пов'язаних із підтримкою безпеки в питаннях економіки та сталого розвитку. Для активізації такого виду діяльності доцільним буде покращення законодавчих актів, що, у свою чергу, сприятиме розвитку в галузі міжнародних відносин. Наразі доцільним є аналіз потенціалу держави у стимулюванні зовнішньоекономічної діяльності, а також важливості інтернаціональних економічних стандартів та конвенцій на піднесення експортної та імпортної діяльності.

Список використаних джерел:

1. Пахолюк О. В., Дзюбинський А. В., Безп'ятко О. Г. Вплив митного регулювання на розвиток зовнішньоекономічної діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. С. 4.

2. Мінфін. Експорт та імпорт України. URL:
<https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/eximp/>

3. Платонова І. О. Експорт як чинник економічного зростання України в умовах міжнародної інтеграції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. № 24 (3). С. 37-41. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/24_3_2019ua/9.pdf

УДК 339.138:004.9:355.01

**СУЧАСНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕВОГО МАРКЕТИНГУ ТА
УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ
БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ**

Морушко Р. М.,
*студент 2 курсу аспірантури,
факультет суспільних і прикладних наук,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
e-mail: roman.m.morushko@ukd.edu.ua*
Науковий керівник: Розумович Н. Ф.,
*доцент кафедри управління та адміністрування,
кандидат економічних наук,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: rozumovych.nataliia@ukd.edu.ua
тел. +38096-694-03-60*

Сучасний етап розвитку економіки характеризується стрімкою цифровізацією бізнес-процесів, що набуває особливого значення в умовах воєнного стану. Маркетинг, як одна з ключових функцій управління бізнесом, зазнає значних змін під впливом цифрових технологій. У цьому контексті галузевий маркетинг перетворюється на важливий інструмент адаптації підприємств до нових умов функціонування, що зумовлює необхідність глибокого аналізу актуальних трендів та їх впровадження в практику. Воєнний стан в Україні значно вплинув на бізнес-процеси, зокрема на маркетингову діяльність, що робить дослідження цієї теми надзвичайно важливим для

підтримки конкурентоспроможності підприємств. Окрім цього, управління брендом стає ключовим елементом успіху, оскільки саме він формує довіру споживачів та забезпечує емоційний зв'язок із аудиторією.

Цифровізація перетворилася не лише на інструмент оптимізації витрат, але й на спосіб підтримки конкурентоспроможності підприємств у кризових умовах. Галузевий маркетинг, орієнтований на специфіку окремих секторів економіки, потребує нових підходів, що враховують зміни у поведінці споживачів, обмеження ресурсів та необхідність швидкої адаптації до змін [1]. Умови воєнного стану змушують підприємства шукати нові шляхи комунікації з клієнтами, оптимізувати витрати та максимально ефективно використовувати доступні ресурси. Цифрові технології відіграють ключову роль у досягненні цих цілей. Водночас управління брендом набуває нового значення, оскільки бренд є основним чинником формування довіри та лояльності споживачів у період невизначеності.

Одним із ключових трендів галузевого маркетингу в умовах цифровізації є використання даних для персоналізації маркетингових комунікацій. Збір та аналіз даних дозволяють підприємствам краще розуміти потреби споживачів і пропонувати їм релевантні продукти та послуги. Наприклад, у сфері електронної комерції використання штучного інтелекту для аналізу поведінки користувачів дає змогу оптимізувати маркетингові кампанії та підвищити їх ефективність [2]. Це особливо важливо за умов обмежених ресурсів, коли кожна маркетингова ініціатива повинна бути максимально цілеспрямованою. Персоналізація дозволяє не лише збільшити конверсію, але й підвищити лояльність клієнтів, що є критично важливим у період нестабільності.

Ще одним важливим трендом є інтеграція маркетингових стратегій із соціальними ініціативами. В умовах воєнного стану багато підприємств зосереджуються на підтримці суспільства, що стає частиною їхнього бренду. Це включає участь у благодійних акціях, підтримку ЗСУ та інші форми соціальної відповідальності. Такий підхід не лише підвищує лояльність споживачів, а й сприяє формуванню позитивного іміджу компанії [3]. Наприклад, багато

українських компаній активно використовують свої маркетингові канали для поширення інформації про потреби армії або організації гуманітарної допомоги. Це не лише демонструє їхню відповідальність перед суспільством, але й сприяє зміцненню емоційного зв'язку з клієнтами.

Варто також відзначити зростання ролі контенту в маркетинговій стратегії. Зокрема, відеоконтент, вебінари та інтерактивні матеріали стають основними інструментами комунікації з цільовою аудиторією. Це особливо актуально для галузей, у яких важливо надавати детальну інформацію про продукт або послугу, наприклад, у сфері B2B. В умовах воєнного стану підприємства змушені шукати нові способи комунікації з клієнтами, оскільки традиційні методи можуть бути недоступними через обмеження ресурсів або інші чинники. Відеоконтент дає змогу не лише надавати інформацію, а й створювати емоційний зв'язок із аудиторією, що є важливим у період кризи.

Ще одним важливим аспектом є використання соціальних мереж як основного каналу комунікації з клієнтами. Соціальні мережі дають змогу підприємствам швидко реагувати на зміни в поведінці споживачів, а також ефективно взаємодіяти з аудиторією. Умови воєнного стану змушують підприємства більше уваги приділяти комунікації через соціальні мережі, оскільки це дозволяє заощаджувати ресурси та охоплювати ширшу аудиторію. Крім того, соціальні мережі дають змогу підприємствам швидко реагувати на зміни в настроях споживачів та адаптувати свої маркетингові стратегії відповідно до поточних потреб.

Одним із важливих трендів є використання автоматизації маркетингових процесів. В умовах воєнного стану підприємства змушені шукати способи оптимізації витрат, і автоматизація маркетингу стає одним із ключових інструментів для досягнення цієї мети. Використання CRM-систем, маркетингових платформ та інших інструментів дозволяє підприємствам ефективно керувати маркетинговими кампаніями, зменшуючи витрати часу та ресурсів. Це особливо важливо для малого та середнього бізнесу, який часто стикається з обмеженнями ресурсів у період кризи.

У сучасних умовах воєнного стану розробка стратегії управління брендом стає ключовим елементом успіху для суб'єктів господарювання. Бренд не лише відображає ідентичність компанії, а й формує довіру споживачів, що є критично важливим під час нестабільності. Стратегія управління брендом повинна враховувати специфіку ринку, потреби цільової аудиторії та поточні виклики, пов'язані з воєнним станом.

Насамперед, необхідно провести глибокий аналіз ринку та визначити унікальні конкурентні переваги бренду. Це передбачає вивчення поведінки споживачів, їхніх очікувань та емоційних потреб. Воєнний стан обумовлює необхідність для підприємства більше уваги приділяти соціальній відповідальності, тому інтеграція соціальних ініціатив у бренд-стратегію стає важливим кроком. Наприклад, підтримка армії або участь у гуманітарних проєктах може значно підвищити довіру до бренду [3].

Важливим елементом стратегії є комунікація з аудиторією. Використання цифрових каналів, таких як соціальні мережі, електронна пошта та вебсайти, дозволяє ефективно взаємодіяти з клієнтами. Крім того, необхідно розробити чіткий меседж, що відображає цінності бренду та його роль у суспільстві. Це може включати акценти на якості продуктів, надійності та підтримці національних інтересів.

Також важливо постійно моніторити репутацію бренду та швидко реагувати на зміни в настроях споживачів. Використання аналітичних інструментів дає змогу виявляти потенційні ризики та вчасно коригувати стратегію. У підсумку, ефективне управління брендом у сфері підприємництва в умовах воєнного стану потребує гнучкості, інноваційності та орієнтації на потреби суспільства.

Отже, цифровізація бізнес-процесів в умовах воєнного стану зумовлює необхідність переосмислення підходів до галузевого маркетингу та управління брендом. Використання даних для персоналізації, інтеграція соціальних ініціатив у маркетингові стратегії, акцент на якісному контенті, використання соціальних мереж та автоматизація маркетингових процесів стають ключовими

трендами, що дозволяють підприємствам адаптуватися до нових умов функціонування. Подальші дослідження в цій галузі слід зосередити на розробці інноваційних інструментів маркетингу, що враховують специфіку військового часу та потребу швидкої адаптації до змін. Умови воєнного стану вимагають від підприємств гнучкості та інноваційності, і саме цифрові технології є основним інструментом для досягнення цих цілей.

Список використаних джерел:

1. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. 15-е вид. Київ: Видавництво «Київський університет», 2020. 816 с.
2. Chaffey D., Ellis-Chadwick F. Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. 7th ed. Pearson, 2019. 720 p.
3. Porter M. E., Kramer M. R. Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*. 2006. Vol. 84. P. 78-92.

УДК 336.7

БІЗНЕС-АНГЕЛИ: ІНВЕСТИЦІЇ В МАЙБУТНЄ УКРАЇНИ

Розумович Н. Ф.,
доцент кафедри управління та адміністрування,
кандидат економічних наук,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: rozumovych.nataliia@ukd.edu.ua
тел. +38096-694-03-60

Бізнес-ангели – це приватні інвестори, які вкладають власний капітал та час у перспективні стартапи та інноваційні проєкти. Їхня мета – не лише фінансова підтримка, а й передача досвіду молодим підприємцям, допомагаючи їм на ранніх етапах розвитку [1]. Особливу увагу вони приділяють проєктам, що впроваджують інновації в сферах охорони здоров'я, соціального розвитку, виробництва та інших важливих галузях. З-поміж численних пропозицій, бізнес-

ангели зазвичай обирають лише невелику кількість – 1-2 з 10-15 тих, які вважають найбільш перспективними та вигідними.

Серед ангелів є досвідчені інвестори, які вже провели кілька операцій і мають досвід у підприємстві. Вони активно беруть участь у житті компанії, в яку вони вклалися. Також серед бізнес-ангелів є колишні співробітники корпорацій, які разом з інвестиціями намагаються знайти місце для працевлаштування. Крім того, ангелами можуть стати і непрофесійні приватні інвестори, яких зацікавив проєкт або новий продукт, а також бажання інвестувати в нову компанію. Такі ентузіасти не відрізняються високим професіоналізмом і наявністю солідного досвіду в інвестиційній діяльності.

Створення та діяльність бізнес-ангелів в умовах війни в Україні має свої особливості та виклики. Бізнес-ангели можуть відігравати важливу роль у підтримці економіки, інвестуючи в стартапи та малі підприємства, які сприяють відновленню та розвитку країни. У воєнний час особливого значення набувають інноваційні технології, які можуть допомогти у вирішенні нагальних проблем, таких як оборона, гуманітарна допомога та відновлення інфраструктури. Бізнес-ангели можуть підтримувати такі проєкти, сприяючи їхньому розвитку. Інвестиції в стартапи та малий бізнес сприяють створенню нових робочих місць, що особливо важливо в умовах високого рівня безробіття [3].

Війна створює унікальні та складні виклики для бізнес-ангелів, які бажають інвестувати в українські стартапи та підприємства. Перш за все це високий рівень ризику, адже війна створює значну невизначеність щодо майбутнього, що робить інвестиції дуже ризикованими. Руйнування інфраструктури, логістичні проблеми та нестабільність можуть негативно вплинути на діяльність компаній. Існує ризик втрати інвестицій через воєнні дії або економічну нестабільність.

По-друге, обмежений доступ до капіталу. Багато інвесторів стають більш обережними під час війни, що зменшує доступність капіталу для стартапів. Фінансові установи можуть обмежувати кредитування або встановлювати високі

процентні ставки. Крім того, іноземні інвестори можуть бути не готові інвестувати в країну, що перебуває в стані війни.

Наступним викликом є логістичні та операційні проблеми. Війна може ускладнити логістику, постачання та виробництво. Компанії можуть зіткнутися з проблемами доступу до матеріалів, обладнання та робочої сили. Окрім того, обмеження на пересування та комендантська година можуть ускладнити ведення бізнесу.

Безпека інвесторів, співробітників та активів є головним пріоритетом. Існує ризик фізичної шкоди, втрати майна та кіберзагрози. Інвестори повинні враховувати ризики, пов'язані з воєнними діями, зокрема обстрілами та бомбардуваннями.

Важливим фактором є економічна нестабільність. Війна може призвести до економічної нестабільності, інфляції та девальвації валюти. Зміни в законодавстві та регулюванні можуть створити додаткові труднощі для бізнесу. Невизначеність щодо майбутнього економічного розвитку може відлякувати інвесторів.

Психологічний фактор також має важливе значення, оскільки війна спричиняє стрес та тривогу, що може вплинути на прийняття рішень інвесторами. Вони можуть бути більш схильні до ризику-відрази та менш готові до інвестування в ризиковані проекти.

Незважаючи на ці виклики, бізнес-ангели можуть відігравати важливу роль у підтримці української економіки під час війни. Їхні інвестиції можуть допомогти стартапам та підприємствам вижити, розвиватися та створювати нові робочі місця. Бізнес-ангели, як інвестори, що вкладають власні кошти в стартапи на ранніх стадіях, мають широкий спектр можливостей, що виходять далеко за межі простого отримання прибутку [2].

Високий потенціал прибутковості – інвестиції в стартапи на ранніх стадіях можуть принести значний прибуток, якщо компанія досягне успіху. Бізнес-ангели можуть диверсифікувати свої інвестиції, вкладаючи кошти в різні стартапи в різних галузях. Інвестори можуть брати участь у створенні нових

продуктів і технологій, які можуть змінити світ. А також вони можуть передавати свій досвід і знання молодим підприємцям, допомагаючи їм досягти успіху. Інвестори можуть розширити свою мережу контактів, знайомлячись із новими людьми та компаніями. Інвестуючи в стартапи, бізнес-ангели можуть сприяти розвитку економіки та створенню нових робочих місць.

Після закінчення війни виникне значна потреба у відновленні інфраструктури та економіки, що створить багато можливостей для інвестицій. Бізнес-ангели можуть підтримувати проекти, спрямовані на вирішення соціальних проблем, таких як допомога біженцям, медична допомога та освіта. Технології, які можуть використовуватися як у цивільних, так і у військових цілях, матимуть значний потенціал для розвитку.

У деяких країнах бізнес-ангели можуть отримувати податкові пільги за інвестиції в стартапи. Участь у мережах бізнес-ангелів дає змогу інвесторам обмінюватися досвідом, знаходити нові можливості для інвестування та отримувати підтримку.

Варто зазначити, що інвестиції в стартапи пов'язані з високим ризиком, і не всі вкладення приносять прибуток. Однак, для тих, хто готовий ризикувати, бізнес-ангельське інвестування може стати не тільки джерелом доходу, а й способом зробити свій внесок у розвиток інновацій та економіки.

Список використаних джерел:

1. Литвин І. В., Булак Ю. В. Венчурний бізнес в Україні в умовах воєнного часу. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2022. № 2(8). С. 283 - 291.

2. Офіційний сайт Української асоціації інвестиційного бізнесу. URL: <https://www.uaib.com.ua/analituaib> (дата звернення 15. 02. 2025).

3. Пізняк Д. Ю. Перспективи розвитку інноваційних стартапів України в післявоєнний час. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 7(21). С. 278 – 290.

ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ОСОБИСТИМИ ФІНАНСАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Тимоць М. В.,
*професор кафедри
управління та адміністрування,
кандидат економічних наук, доцент,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: myroslava.tymots@ukd.edu.ua*

У сучасному світі, де фінансова грамотність є ключовим фактором успіху, вміння ефективно планувати та управляти особистими фінансами є життєво важливим. Це не просто питання заощадження коштів, а й спосіб досягнення своїх мрій, забезпечення стабільності та впевненості у майбутньому.

Фінансове планування – це процес визначення фінансових цілей та розробки стратегій для їх досягнення. Воно включає аналіз поточного фінансового стану, прогнозування майбутніх доходів та витрат, а також прийняття рішень щодо інвестування, заощадження та управління боргами.

Управління особистими фінансами – це практичне втілення фінансового плану в життя. Воно охоплює щоденні фінансові рішення, такі як ведення бюджету, контроль витрат, вибір фінансових продуктів та послуг, а також регулярний моніторинг та коригування фінансового плану.

Управління особистими фінансами тісно пов'язане з рівнем фінансової грамотності і є ключовим чинником досягнення фінансового благополуччя. Фінансова грамотність слугує фундаментом для успішного управління особистими фінансами, оскільки включає в себе знання та розуміння основних фінансових понять, таких як бюджетування, управління боргами, заощадження та інвестування, розуміння фінансових продуктів та послуг, управління фінансовими ризиками тощо. Підвищення рівня фінансової грамотності є невід'ємною складовою управління особистими фінансами в умовах цифрових трансформацій.

Зважаючи на те, що нестабільні економічні умови мають значний вплив на ризик втрати фінансової стійкості, забезпечення ефективного використання фінансових ресурсів у постійних кризових умовах має першочергове значення. Тому важливо зазначити, що в умовах глобальної цифровізації та постійної економічної нестабільності першочерговим завданням є необхідність цифровізації процесу фінансового управління [1].

Варто зауважити, що людина з високим рівнем фінансової грамотності володіє всіма необхідними знаннями для ефективного управління своїми фінансами. Вона розуміє, як працюють фінансові інструменти, як приймати обґрунтовані рішення щодо інвестування та як захистити себе від фінансових ризиків. Водночас, навіть наявність теоретичних знань без практичних навичок управління фінансами не гарантує успіху. Важливо вміти застосовувати свої знання на практиці, складати бюджет, контролювати витрати та приймати відповідальні фінансові рішення.

За різними оцінками, рівень фінансової грамотності в Україні залишається недостатньо високим. Багато людей не мають базових знань про управління особистими фінансами, інвестування, кредитування та інші важливі аспекти. Існує значний розрив між теоретичними знаннями та практичними навичками. Навіть ті, хто вважає себе фінансово грамотними, часто не вміють застосовувати ці знання на практиці.

За результатами дослідження НБУ "Трансформація фінансового сектору" Україна відстає за рівнем фінансової грамотності від провідних країн – 11,6 балів із 21 бала в світі відповідно. Найвищий рівень фінансової грамотності зафіксовано в українців віком 25–34 роки (12,7 бала) та 30–59 років (12,6 бала). Найменш фінансово обізнаною є молодь віком 18–19 років (10,1 бала) та люди, старші 60 років (11,6 бала) [2].

Порівняно з іншими країнами, Україна перебуває на одному рівні з Болгарією та Хорватією за показником індексу фінансової грамотності, залишивши позаду Грузію (12,1 бала), Румунію (11,2 бала) та навіть Італію (11,1 бала).

Однією з поширених причин низького рівня фінансової грамотності населення є нерозуміння принципів роботи різних фінансових інструментів, пов'язаних із ними ризиків і методів вибору оптимальних варіантів для себе.

Тому, в умовах цифрових трансформацій, все більшої значимості набуває грамотне управління особистими фінансами, яке дає змогу забезпечити:

1) Захист від кіберзлочинності: з розвитком цифрових технологій зростає і кількість кіберзлочинів, пов'язаних з фінансами. Грамотне управління фінансами передбачає знання та розуміння основних правил безпеки в інтернеті, таких як захист паролів, використання двофакторної автентифікації, обережність у використанні фінансових додатків та веб-сайтів.

2) Контроль за витратами: цифрові технології надають безліч інструментів для контролю за витратами, зокрема мобільні додатки для ведення бюджету, онлайн-банкінг із можливістю аналізу витрат, сервіси для порівняння цін. Грамотне використання цих інструментів допомагає людині ефективно управляти своїми фінансами та уникати зайвих витрат.

3) Можливості для інвестування: цифрові платформи відкривають доступ до різноманітних інвестиційних інструментів, таких як акції, облігації, криптовалюти. Грамотне управління фінансами передбачає вміння аналізувати ризики та можливості, обирати оптимальні інвестиційні стратегії та диверсифікувати свій портфель.

4) Адаптація до змін: цифрові технології постійно розвиваються та змінюються, тому людина повинна бути готова адаптуватися до нових умов і швидко освоювати нові фінансові інструменти та сервіси. Грамотне управління фінансами передбачає постійне навчання та саморозвиток у сфері фінансів.

Таким чином, грамотне управління особистими фінансами в умовах цифрових трансформацій є запорукою фінансової стабільності та успіху в сучасному світі. Воно допомагає людині захистити свої фінанси від кіберзлочинців, ефективно контролювати витрати, використовувати можливості для інвестування, бути фінансово грамотною та адаптуватися до змін.

Ефективне управління фінансами дозволяє підвищити свій добробут, забезпечити комфортне життя та досягти фінансової незалежності. Фінансове планування допомагає створити фінансову подушку безпеки на випадок непередбачуваних ситуацій, таких як втрата роботи, хвороба тощо.

Отже, фінансове планування є життєво важливим інструментом для кожного, хто прагне досягти фінансового успіху та добробуту, оскільки воно допомагає визначити цілі, створити план дій, взяти під контроль власні фінанси та забезпечити собі щасливе та безтурботне майбутнє.

Список використаних джерел:

1. Бадяєв О. Цифрова трансформація фінансового управління підприємством в умовах кризи. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. №2. С. 253–258.

2. Фінансова грамотність українців поліпшилася. НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/za-ostanni-tri-roki-riven-finansovoyi-gramotnist-ukrayintsiv--polipshivsya--rezultati-doslidjennya>

УДК 336.1

ФІНАНСУВАННЯ СТАРТАПІВ ТА ВЕНЧУРНИЙ КАПІТАЛ

Фицик М. Д.,

*студентка 2 курсу спеціальності
«Фінанси, банківська справа,
страхування та фондовий ринок»,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
e-mail: mariia.d.fytsyk@ukd.edu.ua
Науковий керівник: Тимоць М. В.,
професор кафедри
управління та адміністрування,
кандидат економічних наук, доцент,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: myroslava.tymots@ukd.edu.ua*

Ринок стартапів динамічно розвивається у світі, зокрема, й в Україні. Загальний обсяг інвестицій в українські технологічні компанії у 2021 р. сягнув

832 млн дол., що на 45 % більше, ніж у 2020 р. Три компанії – Firefly Aerospace, Grammarly і People.ai – залучили понад 58 % від загального обсягу венчурних інвестицій в українські компанії. У першому кварталі 2022 р., попри широкомасштабну російську агресію, розвиток ринків приватних технологічних інвестицій не припинився. За результатами січня – березня 2022 р. було реалізовано 11 венчурних угод на суму 11,5 млн дол., три угоди на ринку приватного капіталу на суму 4 млн дол. та вісім екзитів на суму 135 млн дол. Варто також зазначити, що міжнародні компанії не припинили відкриття нових R&D центрів та офісів в Україні. І навіть більше, міжнародні технологічні компанії та вітчизняні ІТ-спільноти запропонували перелік програм для підтримки українських стартапів.

Сьогодні в Україні найбільш затребуваними галузями, якими цікавляться венчурні та приватні інвестори, є аграрні технології, дистанційна робота, сфера освіти, медичні технології, маркетинг та продажі, екологічні технології, фінансові послуги та автоматизація бізнес-процесів. Крім того, машинне навчання та штучний інтелект завжди залишаються привабливими для інвесторів та переплітаються з різними інноваційними технологіями.

Зацікавленість інвесторів вищезазначеними сферами є цілком обґрунтованою, адже зі зростання рівня розвитку економіки виникає дефіцит кваліфікованих кадрів, що збільшує попит на процеси автоматизації та диджиталізації. Крім того, багато підприємств накопичують значні обсяги даних, які необхідно аналізувати, упорядковувати та прогнозувати. Отже, проблема активізування діяльності стартапів в Україні в контексті прогресивного розвитку національної економіки є вкрай актуальною.

Термін “стартап” у перекладі з англійської мови означає «запустити» і зазвичай використовується для позначення новостворених компаній, які розробляють або впроваджують інноваційні продукти чи послуги в умовах високої невизначеності. Основною метою таких компаній є швидке зростання та масштабування бізнесу. Стартапи часто асоціюються з технологічними

галузями, проте вони можуть виникати в будь-якій сфері, де є можливість запропонувати новий підхід або рішення.

Фінансування стартапів є критично важливим аспектом для успішного запуску та розвитку нових підприємств, особливо тих, що базуються на інноваційних ідеях та технологіях. Розуміння поняття стартапу та особливостей його фінансування дозволяє ефективно планувати стратегію залучення ресурсів та забезпечувати стійке зростання компанії [1, с.123-125].

Фінансування стартапів має свої унікальні характеристики, зумовлені специфікою їх діяльності та етапами розвитку.

Основні особливості включають:

1. Високий рівень ризику. Через новизну ідей та відсутність історії діяльності інвестування в стартапи пов'язане з високими ризиками.

2. Етапність фінансування. Стартапи проходять через кілька стадій розвитку, кожна з яких потребує відповідних фінансових ресурсів:

- Посівна стадія (Seed Stage). Фінансування на цьому етапі спрямоване на розробку концепції, проведення досліджень та створення прототипу продукту. Джерелами можуть бути власні кошти засновників, підтримка родини та друзів, а також гранти.

- Стадія запуску (Startup Stage). На цьому етапі кошти використовуються для виведення продукту на ринок, маркетингових заходів та початкових операційних витрат. Фінансування може надходити від бізнес-ангелів або через краудфандингові платформи.

- Стадія зростання (Growth Stage). Підприємство розширює свою присутність на ринку, збільшує обсяги виробництва та продажів. Тут залучаються венчурні інвестиційні фонди, стратегічні партнери або додаткові раунди фінансування [2].

Кожна стадія розвитку стартапу характеризується різноманітністю джерел фінансування (рис. 1).

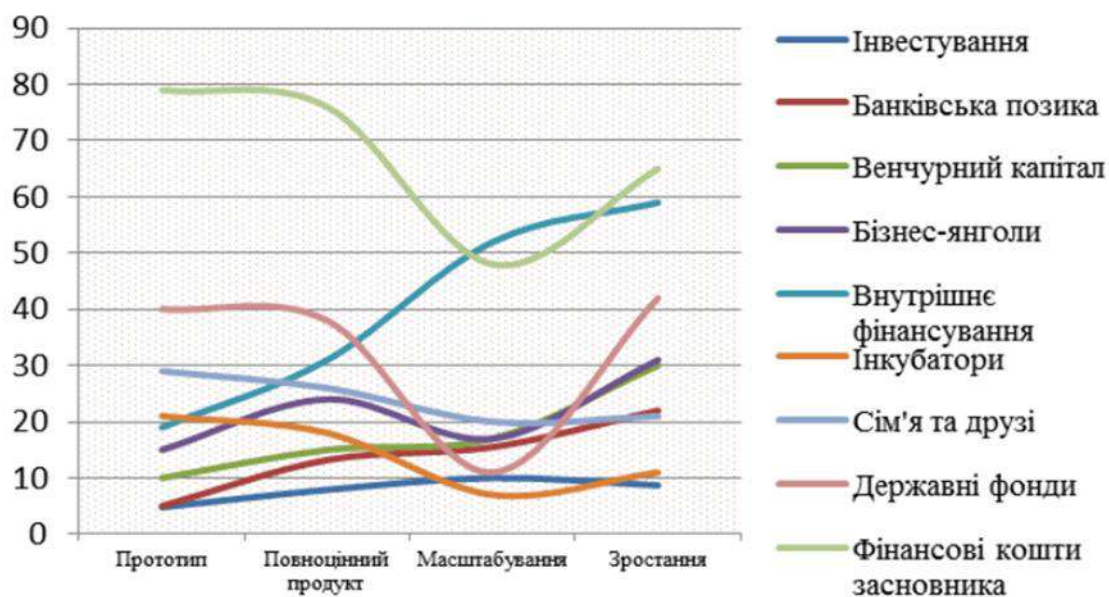


Рис. 1. Найбільш розповсюджені джерела фінансування стартапів на різних стадіях життєвого циклу, %

Венчурний капітал є специфічною формою інвестування, що спрямована на фінансування молодих інноваційних компаній із високим потенціалом зростання. Цей вид капіталу характеризується високим рівнем ризику для інвесторів, оскільки інвестиції здійснюються в підприємства на ранніх стадіях розвитку, які ще не мають стабільного доходу або перевіреної бізнес-моделі. Натомість, у разі успіху, венчурні інвестори можуть отримати значний прибуток через зростання вартості компанії [4, с.23-27].

Переваги венчурного фінансування:

1. Доступ до капіталу. Стартапи отримують фінансові ресурси для розробки продуктів, виходу на ринок та масштабування бізнесу, що особливо важливо на ранніх стадіях розвитку, коли доступ до традиційних джерел фінансування обмежений.

2. Підтримка та менторство. Венчурні інвестори часто надають не лише кошти, але й експертні знання, досвід та мережу контактів, допомагаючи підприємцям уникати поширених помилок та прискорювати розвиток компанії.

3. Гнучкі умови фінансування. На відміну від банківських кредитів, венчурне фінансування не вимагає негайного повернення коштів або сплати відсотків, що дозволяє стартапам реінвестувати прибуток у подальший розвиток.

4. Підвищення довіри з боку ринку. Залучення відомих венчурних інвесторів може підвищити репутацію компанії, спростити доступ до нових клієнтів, партнерів та додаткових інвесторів [3].

Недоліки венчурного фінансування:

1. Втрата частки власності. Залучення венчурного капіталу передбачає продаж частки компанії інвесторам, що може призвести до розмивання контролю засновників над бізнесом.

2. Високі очікування щодо прибутковості. Венчурні інвестори очікують значного зростання вартості компанії та високої прибутковості, що може створювати додатковий тиск на керівництво та впливати на стратегічні рішення.

3. Обмежений горизонт інвестування. Інвестори зазвичай планують вихід з інвестиції протягом 3-7 років, що може не співпадати з довгостроковими планами розвитку компанії.

4. Ризик конфліктів. Розбіжності у баченнях щодо стратегії розвитку між засновниками та інвесторами можуть призвести до конфліктів і негативно вплинути на діяльність компанії [3].

Загалом венчурне фінансування відіграє ключову роль у розвитку стартапів, забезпечуючи їх необхідним капіталом на різних етапах життєвого циклу. Його механізм передбачає інвестування в інноваційні компанії з високим потенціалом зростання, що супроводжується значними ризиками для інвесторів, але водночас і перспективою отримання високого прибутку.

Список використаних джерел:

1. Адамів М., Лиса Д. Сутність та особливості фінансування стартап – підприємств. *SMEU*. 2023. Вип. 5. №1. URL: <https://science.lpnu.ua/uk/smeu/vsi-vypusky/vypusk-5-nomer-1-2023/sutnist-ta-osoblyvosti-finansuvannya-startap-pidpryyemstv>

2. Федосенко І. Г., Штерн Г. Ю. Оцінка ефективності державної підтримки розвитку національного господарства. *Бізнес-інформ*. 2011. №3. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2011-3_0-pages-42_44.pdf3

3. Даценко В. А., Перець М. С. Аналіз переваг та недоліків джерел фінансування стартапів. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/6986dc4f-fed9-4039-9bbd-6a7e0685612d/content>

4. Дибя М. І., Гернего Ю. О. Венчурне фінансування: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2021. 144 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/19d356c2-7fc6-4991-a651-7be9d15-09ec7/content>

СЕКЦІЯ 3.

СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ЗМІН

УДК: 656.65

ЦИФРОВІЗАЦІЯ В СИСТЕМІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Бабак М. І.,

студент магістратури,

Вінницький державний педагогічний університет

імені Михайла Коцюбинського

Науковий керівник: Климчук О. В.,

доктор економічних наук, професор,

Вінницький державний педагогічний університет

імені Михайла Коцюбинського,

e-mail: klymchuk.o@vspu.edu.ua

тел. +38097-263-37-02

Сучасні процеси глобалізації та цифровізації світової економіки охоплюють практично кожну країну. Формування і функціонування інформаційних ринків відбувається у тісному взаємозв'язку з розвитком виробничих сил, промислових потужностей і суспільних відносин держави. У своїй сукупності комплексне використання зазначених ресурсів та засобів становлять глобальний інформаційний простір, що забезпечує прискорений розвиток і сприяє інноваційним перетворенням в інформаційній сфері [1, с. 72]. Зокрема, тенденції розвитку цифрових технологій мають вагомий вплив на бізнес-процеси в усьому світі, що стає глобальним трендом для компаній і потребує прийняття інноваційних рішень та запровадження дієвих підходів до організації ефективної системи управління.

Логістичний процес сприяє не лише якісному використанню внутрішніх ресурсів підприємства, але й подальшому проходженню всіх зовнішніх етапів бізнесової діяльності. Впровадження сучасних цифрових технологій дає змогу оптимізувати значну кількість логістичних процесів і створити максимально безпечні умови для здійснення ділових операцій як на внутрішніх, так і зовнішніх ринках [2]. Логістична діяльність має охоплювати всі аспекти

управління матеріальними потоками, починаючи від процесів закупівлі необхідної сировини і завершуючи постачанням готової продукції кінцевим споживачам. Логістичні процеси включають низку функцій, до яких належить транспортування, складування, управління запасами, пакування, постачання та контроль якості. При цьому, головною метою є формування максимально ефективного ланцюга поставок, що дозволяє мінімізувати витрати та забезпечити безперервність усіх процесів.

Саме тому сучасні тенденції глобалізації та розвитку інформаційних технологій зумовлюють необхідність цифровізації логістичних процесів на підприємстві. В умовах швидкої зміни бізнес-середовища та посилення конкуренції цифровізація логістики виступає важливим інструментом підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Інтеграція цифрових технологій у бізнесову діяльність дозволяє зменшити витрати, прискорити процеси обробки замовлень та покращити якість обслуговування клієнтів. До того ж, цифровізація сприяє гнучкості та стійкості сформованих логістичних ланцюгів, що є критично важливим аспектом у періоди економічної нестабільності та кризових ситуацій.

Цифрове лідерство вимагає оперативних дій та реагування на постійні виклики мінливого ринкового середовища. Підприємство, яке керується інформаційними технологіями, швидко набуває необхідних компетентних можливостей, щоб бути “першими і швидкими” у своїй ніші. Воно матиме найкращі конкурентні переваги у майбутньому для здійснення ефективної господарської діяльності в умовах ринку [3, с. 171]. При цьому, управління логістичними процесами підприємства передбачає використання різних заходів, які будуть спрямовані на створення, аналіз та забезпечення роботи транспортних, складських і операційних відділів. Для поліпшення якісних характеристик власного бізнесу, підприємству потрібно використовувати цифрову інфраструктуру, яка сприяє розширенню можливостей та прискоренню власної логістичної діяльності [4, с. 29].

Серед головних перешкод сьогодення щодо масового запровадження цифровізації в управлінні підприємством є: погіршення ефективної реалізації ринкових відносин внаслідок російської агресії; зменшення масштабності розробок у напрямі повної автоматизації управління внаслідок значного відтоку ІТ-фахівців за кордон; нестача власних матеріально-фінансових ресурсів; інертність певної кількості керівників щодо удосконалення управлінської роботи; складності у забезпеченні безперервного застосування Internet-технологій в організації мобільного управління [4, с. 200].

Проте, цифровізація логістичних процесів наразі є одним із ключових напрямів розвитку підприємства, що дозволяє інтегрувати сучасні інформаційні системи і технології, забезпечити повну автоматизацію та вдосконалити управління ланцюгами постачання. Основними технологіями цифровізації в логістиці є:

- інтернет речей (IoT), що забезпечує постійний моніторинг та управління транспортними засобами, складськими приміщеннями та товарами в режимі реального часу;
- штучний інтелект (AI) та машинне навчання, які дозволяють аналізувати великі обсяги даних, прогнозувати попит і оптимізувати логістичні операції;
- блокчейн, який підвищує прозорість та безпеку логістичних транзакцій;
- автоматизація складів (застосування роботизованих систем та дронів для швидкого виконання складських операцій).

Цифровізація дозволяє значно підвищити ефективність системи логістичної діяльності на підприємстві внаслідок таких чинників:

- 1) скорочення витрат на логістику завдяки оптимізації маршрутів і автоматизації процесів;
- 2) підвищення швидкості обробки замовлень і доставки товарів;
- 3) забезпечення більшої точності прогнозування попиту;
- 4) поліпшення якості обслуговування клієнтів за рахунок відстеження вантажів у реальному часі;

5) зменшення рівня помилок у логістичних процесах завдяки автоматизації та цифровому контролю;

6) підвищення ефективності складських операцій через використання роботизованих систем і штучного інтелекту;

7) посилення безпеки логістичних операцій шляхом інтеграції блокчейну та технологій кібербезпеки.

Не зважаючи на численні переваги, запровадження цифрових технологій у логістичну систему підприємства стикається з певними викликами: високі витрати на впровадження інноваційних технологій; необхідність навчання персоналу новим методам роботи; загрози кібербезпеки та ризики витоку даних. Однак, перспективи цифровізації є досить позитивними, адже технологічний прогрес сприяє створенню більш ефективних і стійких логістичних систем.

Таким чином, враховуючи сучасні тенденції глобалізації в розвитку економіки, цифровізація відіграє одну із ключових ролей в діяльності будь-якого суб'єкта ринкової економіки, забезпечуючи автоматизацію бізнес-процесів підприємства та гнучке управління ним. Запровадження сучасних інформаційних систем і технологій у процес управління підприємством здатне підвищити його конкурентоспроможність. Це дає можливість зайняти лідируючі позиції в ринковому середовищі, що постійно трансформується під впливом різноманітних зовнішніх і внутрішніх факторів.

Цифровізацію потрібно розглядати як пріоритетний чинник розвитку логістичної діяльності підприємства. Використання сучасних технологій сприяє підвищенню продуктивності, зниженню витрат і покращенню управління логістичними процесами. Водночас, успішне запровадження цифрових інструментів на підприємстві потребує стратегічного підходу, фінансових інвестицій і підготовки персоналу. Подальші дослідження у цій сфері дозволять більш глибоко оцінити потенціал цифровізації логістики та знайти оптимальні шляхи її впровадження для підвищення ефективності підприємств.

Список використаних джерел:

1. Климчук О. В. Сучасні тренди та глобалізаційні виміри управління інформаційними технологіями і системами в Україні. *Економіка і організація управління*. 2021. №1 (41). С. 72–85. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.1.7>
2. Гуржій Н., Гавран В., Сапотницька Н. Цифрові технології та їхній вплив на управління логістичними процесами підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. №55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-20>
3. Климчук О. В. Сучасні аспекти використання інформаційних систем і технологій в управлінні. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: зб. тез доп. II Міжнар. наук.-практ. конф., 22 квіт. 2021 р. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. С. 170–171.
4. Маргасова В., Самойлович О. Роль цифрових технологій в організації ефективного функціонування маркетингової та логістичної систем підприємства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 2 (34). С. 26–37. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2\(34\)-26-37](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2(34)-26-37)
5. Климчук О. В. Сучасні процеси розвитку в Україні інформаційних систем і технологій в управлінні підприємствами. *Актуальні проблеми, пріоритетні напрямки та стратегії розвитку України*: тези доповідей I Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції, м. Київ, 15 березня 2021 року. Ред. колегія О.С. Волошкіна та ін. Київ: ІТТА, 2021. С. 199-201.

ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ

Калин М.,

студентка 3 курсу спеціальності 073,

Фаховий коледж, ЗВО «Університет Короля Данила»

e-mail: mariia.b.kalyn@ukd.edu.ua

Науковий керівник: Перцович Т. О.,

старший викладач кафедри управління та адміністрування,

ЗВО «Університет Короля Данила»,

м. Івано-Франківськ, Україна

e-mail: tetiana.pertsovych@ukd.edu.ua

тел. +38050-067-18-25

Управління змінами дає змогу впровадити та реалізувати комплексне управління якістю діяльності, що передбачає інструментарій контрольних та управлінських прийомів, що сприяють формуванню організаційної культури. Підприємство майбутнього має формуватися так, щоб постійно і швидко адаптуватися до мінливого зовнішнього середовища.

Класичні підходи до управління змінами зосереджуються на ієрархічній структурі, де повноваження та відповідальність чітко розподілені між керівниками та працівниками. Такий підхід сприяє ефективному контролю за виконанням завдань і дотриманням визначених процедур.

До класичних підходів варто підкреслити важливість комунікації в управлінні змінами. Це дає змогу кожному працівникові зрозуміти причини і процес змін, а також очікування, пов'язані з ними. Чіткий опис змін може допомогти зменшити опір співробітників і зробити процес змін більш плавним, а також допомагає переконатися, що всі залучені в процес і підтримують зміни.

Сучасний світ промисловості стикається з тиском, який спричинений змінами в технологіях, використовуваних матеріалах, вимогах клієнтів та економічному середовищі. Якщо будь-яка галузь промисловості прагне керувати декількома тенденціями, такими як цифровізація, мобільні додатки, хмарні технології та використання великих баз даних, то вона має зосередитися не лише

на управлінні проєктами, а й на управлінні змінами, які реалізовані в процесах галузі.

Ключовим аспектом ефективного управління змінами є розвиток лідерських якостей у керівників. В умовах постійних змін лідери повинні мати не лише стратегії, а й ефективні інструменти для підтримки своїх команд, що дозволяють оперативно приймати рішення та надавати співробітникам необхідні ресурси для адаптації до нових вимог.

Соціально-психологічний аспект також займає важливе місце в сучасних підходах до управління змінами. Залучення працівників до процесу змін, розвиток корпоративної культури та ефективна комунікація з персоналом є ключовими факторами успіху. Для цього використовуються тренінги, воркшопи, коучинг та програми з розвитку лідерства, які допомагають працівникам зрозуміти важливість змін і активно брати участь у їх реалізації [1].

Одним із центральних підходів у сучасному менеджменті змін є впровадження Agile-методологій. Цей підхід базується на гнучкості, швидкій адаптації до змін та орієнтації на клієнта. Agile дозволяє організаціям швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, мінімізувати ризики та підвищувати продуктивність. Наприклад, в ІТ-секторі цей підхід є стандартом для розробки програмного забезпечення, але останнім часом він активно впроваджується і в інших галузях, таких як маркетинг, фінанси та виробництво [2].

Використання сучасних підходів також включає перехід до екологічно орієнтованого управління. Зростаюча увага до сталого розвитку змушує компанії враховувати екологічні аспекти у своїй діяльності. Організації впроваджують нові технології для зменшення викидів, оптимізації використання ресурсів і переходу на відновлювані джерела енергії, що не лише знижує негативний вплив на довкілля, а й формує позитивний імідж компанії серед споживачів і партнерів [3].

Сучасні технології автоматизації виробництва відіграють важливу роль у різних галузях, зокрема в агропромисловому секторі, логістиці та промисловості.

Використання роботизованих систем сприяє підвищенню ефективності, забезпечує безперервність робочих процесів і знижує залежність від людського фактору. Завдяки автоматизації підприємства можуть оптимізувати витрати, підвищити продуктивність та покращити якість виконуваних операцій.

Цифровізація є одним із ключових напрямів інноваційного розвитку. Все більше українських підприємств переходять до використання автоматизованих систем управління, які дозволяють суттєво знижувати витрати на операційні процеси, мінімізувати вплив людського фактора та підвищувати ефективність. CRM-системи, ERP-платформи, інструменти для аналізу даних і прогнозування (наприклад, Big Data та штучний інтелект) стали основою сучасного бізнесу. Вони дають можливість не лише ефективніше працювати з клієнтами, але й швидше реагувати на зміни ринкової ситуації [4].

Стратегічне планування відіграє важливу роль у процесі управління змінами, оскільки дозволяє компаніям адаптуватися до динамічного ринкового середовища. Сучасні методи аналізу, такі як SWOT, PESTEL і сценарне планування, допомагають комплексно оцінити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність організації. Використання цих інструментів сприяє розробці ефективних стратегій змін, які враховують можливі ризики та перспективи розвитку. У масштабних корпораціях, зокрема у фінансовому та виробничому секторах, подібні підходи застосовуються для визначення напрямів довгострокових трансформацій та підвищення стійкості бізнесу.

Інноваційні підходи сприяють формуванню ефективної взаємодії між бізнесом, державою та суспільством. Сучасний ринок все більше зосереджується на екологічних стандартах і принципах сталого розвитку. Підприємства впроваджують енергоощадні технології, покращують систему поводження з відходами та використовують відновлювані джерела енергії, що допомагає зменшити негативний вплив на довкілля. Такі заходи не лише підвищують довіру до компаній, а й сприяють залученню міжнародних інвестицій, орієнтованих на екологічну відповідальність бізнесу.

Маркетингові інновації відіграють ключову роль у сучасному бізнес-середовищі. Завдяки цифровим платформам, соціальним мережам та інструментам інтернет-маркетингу компанії можуть не лише просувати свої товари та послуги, а й глибше розуміти потреби своєї аудиторії. Аналіз даних, зібраних через онлайн-канали, дозволяє створювати персоналізовані пропозиції, що відповідають очікуванням споживачів. Багато брендів активно використовують такі платформи, як Facebook, Instagram та TikTok, для зміцнення своєї репутації та залучення нових клієнтів.

У результаті проведеного дослідження встановлено, що управління змінами є важливим процесом для будь-якої організації, яка прагне залишатися конкурентоспроможною та ефективною. Використання як класичних, так і сучасних методів дозволяє компаніям швидше адаптуватися до нових викликів, мінімізувати ризики та покращувати свою діяльність. Сучасні підходи, такі як гнучке управління, цифровізація та екологічно орієнтоване управління, допомагають організаціям швидше адаптуватися до змін, підвищувати ефективність і ухвалювати обґрунтовані рішення. Крім того, екологічний підхід та маркетингові інновації відіграють важливу роль у формуванні позитивного іміджу компаній та їхньому подальшому розвитку. Ефективне впровадження змін залежить не тільки від технологій, а й від готовності керівників і співробітників до нових умов роботи.

Список використаних джерел:

1. Матусевич О. О., Чаркіна Т. Ю., Колінько К. Г. Сутність змін і управління змінами на підприємстві та їх необхідність на залізничному транспорті. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6742> (дата звернення 24.02.2025).
2. Коптєва Г., Нащекіна О. Концептуальні положення управління стратегічними змінами на підприємстві. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*. 2023. №. 2. С. 73-77.

3. Порудєєва Т. В., Кишковська Е. Л., Скрипник К. Н. Теоретичні основи управління змінами на підприємствах. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 568-572.

4. Онищенко Д. Ю. Економічна сутність та етапи управління змінами на підприємствах. Оргкомітет: Патряк Олександра Тарасівна, кандидат економічних наук, ЗУНУ. 2023. С. 51.

УДК: 005.95

РОЛЬ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ У ФОРМУВАННІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

*Минченко Д. А.,
студентка,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
e-mail: mynchenko.daria422@vu.cdu.edu.ua
тел. +38063-831-51-49*

*Науковий керівник: Гриліцька А. В.,
доцентка кафедри менеджменту та державної служби,
кандидатка економічних наук,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького,
e-mail: viola-albina@ukr.net
+38063-831-51-49*

Організаційна культура є невід'ємною складовою успішного функціонування будь-якої компанії. Це сукупність цінностей, переконань, норм і ритуалів, які визначають стиль роботи організації та характер взаємовідносин усередині колективу. У сучасному світі, де бізнес-ландшафт постійно змінюється, HR-менеджмент відіграє ключову роль у формуванні культури, здатної підтримувати стійкість і конкурентоспроможність компанії.

HR-менеджери впливають на всі аспекти корпоративного життя: вони визначають базові цінності, впроваджують політики, що сприяють розвитку, та забезпечують емоційний комфорт співробітників [1]. Важливість цієї ролі зростає

в умовах останніх глобальних змін, таких як пандемія COVID-19, що змінила уявлення про баланс роботи та особистого життя, а також викликів, пов'язаних із цифровою трансформацією та підвищенням соціальної відповідальності бізнесу. У цій статті проаналізовано основні аспекти впливу HR-менеджменту на формування організаційної культури, спираючись на сучасні дослідження і практики.

HR-менеджмент бере на себе відповідальність за формулювання та впровадження основних принципів і норм поведінки, які стають частиною організаційної культури. Це включає:

- Розробку корпоративного кодексу етики, і як приклад, створення документа, що визначає стандарти поведінки співробітників у різних ситуаціях, формує основу для взаємодії всередині колективу.

- Впровадження інклюзивних принципів. Створення атмосфери рівності та поваги, незалежно від віку, статі, етнічного походження чи інших характеристик – один із ключових напрямків роботи HR.

Протягом останніх років значна увага приділяється таким поняттям, як корпоративна відповідальність і стійкість, які стають частиною організаційних цінностей. Наприклад, компанія Google відома своєю культурою інновацій, відкритості та співпраці. HR-команда Google працює над створенням середовища, в якому кожен співробітник має можливість висловити свої ідеї, розвивати їх і отримувати підтримку від команди [2]. Ця культура підтримується через прозорі комунікації, регулярні зустрічі та систему винагороди за досягнення.

Інший приклад – *Netflix*, яка побудувала свою культуру на принципах свободи та відповідальності [3]. HR-менеджери розробили політики, що дозволяють співробітникам приймати самостійні рішення, залишаючись водночас відповідальними за результати. Ця культура допомогла Netflix стати лідером у своїй галузі, оскільки вона стимулює креативність та швидкість адаптації.

HR-менеджери забезпечують умови для професійного та особистісного зростання працівників через:

- Навчальні програми та тренінги. Розвиток компетенцій співробітників дозволяє їм адаптуватися до змін і підвищує їх ефективність. Успішна реалізація таких ініціатив сприяє підвищенню довіри до організації.

- Менторство та коучинг. Це інструменти, які допомагають співробітникам отримувати підтримку у вирішенні професійних завдань і розвитку лідерських якостей.

Результатом є створення культури навчання, в якій співробітники мотивовані до постійного самовдосконалення. Наприклад, компанія Zappos, яка спеціалізується на онлайн-торгівлі, має унікальну програму адаптації, що включає навчання нових співробітників принципам компанії, зосереджених на високоякісному обслуговуванні клієнтів і взаємній повазі [4]. Відомо, що Zappos навіть пропонує новим співробітникам бонус за звільнення, якщо вони відчують, що не відповідають культурі компанії. Такий підхід гарантує, що у команді залишаються лише ті, хто дійсно поділяє цінності організації.

Сучасний HR-менеджмент зосереджується на формуванні позитивного досвіду співробітників (Employee Experience), який охоплює всі аспекти взаємодії працівника з компанією, від процесу прийому на роботу до роботи після звільнення. Основні аспекти EX включають [5]:

- Онбординг. Процес адаптації нових співробітників значною мірою визначає їхнє сприйняття компанії.

- Створення комфортного робочого середовища. Забезпечення психологічної безпеки та рівноваги між роботою і життям.

- Робота з відгуками. Постійний діалог із співробітниками дозволяє HR розуміти їхні потреби та швидко реагувати на запити.

HR-менеджери відіграють провідну роль у формуванні культури, орієнтованої на адаптацію до змін:

- Комунікація під час змін. Прозоре інформування співробітників про майбутні зміни допомагає зменшити рівень стресу та сприяє ефективному впровадженню нововведень.

- Антикризове управління. У кризові моменти HR забезпечують емоційну підтримку співробітників і збереження корпоративних цінностей. Наприклад, у період пандемії багато компаній створювали програми підтримки ментального здоров'я.

Сучасні HR-менеджери залучають співробітників до процесів прийняття рішень, що посилює їхню мотивацію і довіру до керівництва. Це реалізується через:

- Опитування співробітників. Постійний збір зворотного зв'язку допомагає виявляти проблемні аспекти організаційної культури.

- Програми винагороди. Визнання заслуг співробітників сприяє зміцненню їхньої лояльності до компанії.

HR-менеджмент активно використовує цифрові інструменти для підвищення ефективності роботи [6]:

- HR-аналітика. Збір і аналіз даних про співробітників допомагає приймати обґрунтовані рішення.

- Гейміфікація. Використання ігрових елементів у процесі роботи та навчання покращує залученість співробітників.

Отже, HR-менеджмент є стратегічним ресурсом, який формує організаційну культуру, підтримуючи цінності, адаптацію до змін і розвиток співробітників. HR-менеджери створюють основу для довготривалої конкурентоспроможності компанії шляхом впровадження навчальних програм, забезпечення психологічного комфорту, управління змінами та залучення до прийняття рішень.

У сучасному світі, де інновації та соціальна відповідальність стають ключовими факторами успіху, організаційна культура відіграє вирішальну роль. HR-менеджмент стає не лише підтримуючою функцією, а й рушійною силою, яка забезпечує сталість компанії, її репутацію та лояльність працівників. У цьому

контексті інвестиції в HR-процеси та культуру є стратегічно важливими для будь-якої організації, яка прагне залишатися релевантною в умовах постійних змін.

Список використаних джерел:

1. Кириленко О. М., Новак В. О. Роль HR-менеджменту в управлінні конфліктами в організації. XIX Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні проблеми менеджменту». 20 жовтня 2023 року. С. 175-176.
2. Кладова О. О., Зачосова Н. В. Методичні підходи до формування системи HR-менеджменту як елементу стратегічного та інноваційного управління розвитком організації. *Молодий вчений*. 2024. № 5 (129). С. 128-133.
3. Цигилик Н. В., Дзюрах Ю. М. HR-менеджмент як інструмент розвитку корпоративної культури органів публічної влади: порівняльний аналіз світових практик. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. № 5(19). С. 142-150.
4. Кушнерик О. В. HR-менеджмент: інноваційний підхід до управління персоналом. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 12. С. 125-129.
5. Долга Г. В., Хитрова О. А. Кадровий потенціал підприємств торгівлі: сутність та методи оцінки ефективності його використання. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2022. Т. 27. Вип. 1. С. 38-46.
6. Дрималовська Х. В. Сутність та значення HR-менеджменту в умовах глобалізації. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. 2022. № 3 (66). С. 58-62.

СУЧАСНІ КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Мохнацький М. Л.,

*студент 2 курсу аспірантури, ДфЕд-23-1,
факультет суспільних і прикладних наук,
ЗВО «Університет Короля Данила»*

Науковий керівник: Воробець Т.І.,

*доцент кафедри управління та адміністрування,
кандидат економічних наук, доцент,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: taras.vorobets@ukd.edu.ua
тел. +38 096 98 39 546*

Питання управління персоналом набуває особливої уваги в умовах сучасних викликів. Війна призвела до значних демографічних зрушень, зокрема міграції населення, руйнування інфраструктури та підприємств, а також до суттєвого дефіциту висококваліфікованих кадрів. У цих умовах організації змушені шукати нові підходи до управління персоналом, що дозволяють не лише зберегти наявні трудові ресурси, а й забезпечити їх ефективне використання в умовах нестабільності. Теорія непередбачуваних ситуацій разом із пов'язаними з нею теоретичними підходами, такими як бачення на основі ресурсів, теорія динамічних можливостей і теорія людського капіталу, є основами сучасних підходів управління персоналом. У залежності від того, як організації адаптують свою діяльність та політику в галузі управління персоналом, до внутрішніх і зовнішніх обставин виділяють два теоретичні підходи, а саме найкраща практика («best practice») та найкраще узгодження («best fit») [1, с. 288].

Теорія найкращої практики передбачає існування універсальних рішень в управлінні персоналом та стверджує, що організації, які їх використовують, повинні працювати краще, ніж ті, які їх не використовують. На перший план такого підходу ставиться процес, дотримання якого забезпечує ефективне управління. Прикладом можна навести практики високопродуктивної роботи (High-Performance Work Practices) [2, с. 74], до них входять: розвиток навичок та

навчання, автономія працівників, система винагород і визнання, гнучкий графік роботи, залучення співробітників у прийнятті рішень. Ці практики можуть бути використані для всіх організацій, оскільки вони підвищують продуктивність працівників і загальну ефективність компанії. Цей підхід не є адаптивним щодо підприємства, тому ефективність кожного рішення залежить від конкретних умов.

На відміну від першого підходу, найкраще узгодження не зосереджується на конкретних практиках, а наголошує на адаптивності компанії. Важливіше не те, які саме методи використовуються, а те, наскільки компанія вміє адаптувати їх до внутрішніх і зовнішніх умов. Такий підхід схожий на дослідження інновацій: важливо не те, що змінилося (які нові технології чи ринки з'явилися), а як організація змогла впровадити зміни та чому це сталося. Прикладом цього підходу є орієнтація на таланти компанії «Google», основною метою є залучення та утримання висококваліфікованих спеціалістів чи масовий найм компанії «McDonald's» з метою стандартизації, швидкості та зменшення витрат на персонал. Обидва підходи є діаметрально протилежними та впроваджені відповідно до умов у яких існують вищезгадані організації.

Таким чином, дослідження сучасних концептуальних підходів до управління персоналом є надзвичайно важливим у контексті відновлення економіки України. Вивчення та практичне застосування теорії непередбачуваних ситуацій, а також підходів «найкраща практика» та «найкраще узгодження» дозволить розробити ефективні механізми управління трудовими ресурсами, що сприятиме підвищенню стійкості українських підприємств у складних умовах післявоєнного періоду. Слід враховувати, що перед багатьма підприємствами постає низка вагомих бар'єрів, успішне подолання яких і зумовить їх успішність в сучасному економічному середовищі (табл. 1).

З огляду на сучасні тенденції в управлінні персоналом, впровадження підходу найкращої практики є простішим у реалізації завдяки широкому використанню та великій кількості прикладів, проте він не завжди підходить

певному підприємству через його індивідуальні особливості, тому кожна організація самостійно визначає який з підходів використати для себе в управлінні персоналом у залежності від потреб, цілей та поставлених завдань.

Таблиця 1

Сучасні бар'єри на шляху впровадження ефективних підходів до управління персоналом

№	Характеристики	Опис
1.	Дефіцит кваліфікованих кадрів	міграція населення та втрата значної кількості фахівців призвели до браку висококваліфікованих працівників. Це створює додаткові виклики для підприємств у формуванні ефективних команд.
2.	Проблеми адаптації персоналу до нових умов праці	зміна структури зайнятості, зростання дистанційної роботи та впровадження цифрових інструментів вимагають нових підходів до навчання та адаптації працівників до сучасних умов роботи.
3.	Нестабільність економічної ситуації	коливання курсу валют, інфляція та загальна економічна нестабільність ускладнюють формування ефективних систем мотивації та винагороди працівників.
4.	Проблеми психоемоційного стану працівників	післявоєнний стрес, втрата близьких або переживання травматичних подій значно вплинули на психологічний стан працівників, що знижує їхню продуктивність та ефективність роботи.
5.	Невідповідність освітніх програм реальним потребам ринку праці	система освіти в Україні не завжди відповідає сучасним вимогам бізнесу, що ускладнює підготовку працівників із практичними навичками, необхідними на ринку праці.

Джерело: складено автором на основі економічної літератури

Однак, слід відзначити, що вже сьогодні кожне підприємство повинно замислитися над:

– розробкою програм професійної перепідготовки та перекваліфікації (співпраця бізнесу з освітніми установами, впровадження короткотермінових сертифікаційних програм і курсів для швидкої підготовки працівників до нових умов праці);

– впровадження комплексних програм підтримки психоемоційного стану працівників (організація тренінгів зі стресостійкості, консультацій психологів, а також створення безпечних умов праці для покращення емоційного стану персоналу);

– розвиток системи гнучкої мотивації та винагород (запровадження індивідуальних схем преміювання, адаптивних бонусних програм, а також можливостей для професійного зростання, що сприятиме підвищенню залученості працівників.

Список використаних джерел:

1. Koster, Ferry, and Luc Benda. Innovative human resource management: measurement, determinants and outcomes. *International Journal of Innovation Science*. 2020. Vol. 12. No. 3. P. 287-302 URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ijis-03-2020-0027/full/html> (дата звернення 07.03.2025).

2. Murphy, Glen D., and Greg Southey. High performance work practices: perceived determinants of adoption and the role of the HR practitioner. *Personnel Review*. 2003. Vol. 32. No. 1. P. 73-92. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/00483480310454736/full/html> (дата звернення 07.03.2025).

УДК 65.012.3

ГНУЧКЕ КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЗМІН: НАЦІОНАЛЬНІ ТА МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ

Онiкiєнко Н. В.,
асистент кафедри менеджменту,
кандидат економічних наук,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана,
e-mail: nadiia.onikiienko@kneu.ua
тел. +38095-480-65-00

Сучасне бізнес-середовище характеризується швидкими змінами, зумовленими технологічними інноваціями, глобалізацією та динамічним розвитком ринків. У таких умовах ефективне корпоративне управління стає ключовим фактором стійкості та конкурентоспроможності компаній. Важливу

роль у цьому процесі відіграють національні та міжнародні стандарти корпоративного управління, які забезпечують відповідність діяльності компаній загальноприйнятим принципам прозорості, відповідальності та сталого розвитку [1].

Сучасний менеджмент стикається з багатьма викликами, серед яких:

- висока невизначеність ринку;
- технологічні зміни та цифровізація бізнесу;
- зростання ролі соціальної відповідальності та сталого розвитку;
- необхідність адаптації до нових моделей корпоративного управління.

Одним із ключових підходів до ефективного управління в умовах змін є гнучке управління (Agile Management), що передбачає швидку адаптацію до змінних умов і активне використання сучасних методів комунікації. Гнучке управління дозволяє компаніям швидше реагувати на ринкові зміни, впроваджуючи нові бізнес-моделі та оптимізуючи процеси [2]. Особливого значення набуває впровадження цифрових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, big data, що забезпечують підвищення ефективності ухвалення рішень. Важливу роль відіграє розвиток корпоративної культури, орієнтованої на інновації та безперервне навчання персоналу.

Крім того, сучасний менеджмент передбачає використання принципів ESG (екологічного, соціального та корпоративного управління), що сприяє зниженню ризиків та покращенню репутації компаній. Автоматизація бізнес-процесів та впровадження хмарних технологій також сприяють підвищенню адаптивності підприємств. Важливим аспектом є розвиток персоналу та лідерських компетенцій керівників, що дозволяє швидко приймати обґрунтовані рішення [3].

Також варто відзначити, що зростає роль дистанційної роботи та розподілених команд, що змінює традиційні підходи до управління персоналом. Використання аналітики даних та прогнозного моделювання стає критичним фактором для збереження конкурентних переваг.

Національні та міжнародні стандарти корпоративного управління мають спільну мету – забезпечити ефективне, прозоре та відповідальне управління компаніями. Однак між ними існують певні відмінності. Національні стандарти розробляються з урахуванням законодавства, економічного середовища та традицій конкретної країни, і вони є обов’язковими або рекомендованими для місцевих компаній. Міжнародні стандарти встановлюють загальні принципи управління, які можна адаптувати до різних країн і корпоративних культур. Національні стандарти закріплені у законодавстві країни або в рекомендаціях місцевих регуляторів. Міжнародні стандарти базуються на найкращих світових практиках, розроблених міжнародними організаціями (OECD, IFC, ISO) [4], і не є обов’язковими, але широко використовуються транснаціональними компаніями. Національні стандарти більш деталізовані та пристосовані до місцевого контексту. Міжнародні стандарти є більш загальними, що дозволяє компаніям адаптувати їх до специфіки своєї країни. Крім того, національні стандарти можуть мати різні рівні вимог щодо розкриття інформації. У деяких країнах вони менш жорсткі через слабший контроль або інші економічні особливості. Міжнародні стандарти зазвичай орієнтовані на високий рівень прозорості, відповідальності перед акціонерами та стейкхолдерами. Національні стандарти можуть тяжіти до моделі, що більше орієнтована або на акціонерів (як у США), або на стейкхолдерів (як у Німеччині). Міжнародні стандарти прагнуть знайти баланс між інтересами власників, керівництва, працівників, інвесторів та суспільства загалом.

Корпоративне управління регулюється різними національними та міжнародними стандартами. В Україні діють такі нормативні документи:

- Закон України «Про акціонерні товариства»;
- Кодекс корпоративного управління, розроблений НКЦПФР;
- Стандарти ISO серії 37000 (корпоративне управління).

На міжнародному рівні застосовуються (табл.1):

- Принципи корпоративного управління ОЕСР;

- Кодекс корпоративного управління Великої Британії;
- Рекомендації Комісії ЄС щодо корпоративного управління.

Таблиця 1

Основні міжнародні стандарти корпоративного управління

Стандарт	Країна/Організація	Основні принципи
Принципи ОЕСР	ОЕСР	Прозорість, відповідальність, справедливість
Кодекс UK Corporate Governance	Великобританія	Незалежність, ефективність ради директорів
ISO 37000	Міжнародний стандарт	Сталий розвиток, стратегічне управління

Джерело: розроблено автором на основі [4]:

Стандарти ОЕСР та ISO 37000 мають значну роль та встановлюють основні принципи управління, спрямовані на сталий розвиток компаній та зростання довіри інвесторів.

Країни світу мають різний рівень впровадження корпоративних стандартів (табл.2).

Таблиця 2

Рівень впровадження стандартів корпоративного управління в різних країнах світу (2023 р.)

Країна	Відсоток компаній, що впровадили стандарти (%)
США	85
Німеччина	78
Україна	52
Китай	65

Джерело: розроблено автором на основі [5]:

Найвищий показник спостерігається у США (85%), що свідчить про високий рівень регулювання та контролю за корпоративним управлінням. У Німеччині (78%) та Китаї (65%) також відзначається значна інтеграція стандартів, тоді як в Україні цей рівень становить лише 52%. Це вказує на необхідність активізації реформ у сфері корпоративного управління, спрямованих на посилення прозорості та довіри до бізнесу.

У сучасних умовах корпоративне управління відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності бізнесу та стійкості компаній. Національні та

міжнародні стандарти допомагають підприємствам адаптуватися до швидких змін, підвищувати прозорість і відповідальність. Впровадження цих стандартів сприяє підвищенню довіри інвесторів, зміцненню репутації компаній та сталому розвитку економіки.

Список використаних джерел:

1. Бутинець Ф. Ф. Корпоративне управління: теорія і практика. Житомир: ЖДТУ, 2020.
2. Герасимчук З. В. Стратегії корпоративного розвитку. Київ: КНЕУ, 2019.
3. Савчук В. П. Управління змінами в організаціях. Львів: ЛНУ, 2021.
4. Організація економічного співробітництва та розвитку. OECD Principles of Corporate Governance. 2023. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/09/g20-oecd-principles-of-corporate-governance-2023_60836fcb/ed750b30-en.pdf (дата звернення 22.02.2025).
5. PwC. Corporate Governance and Sustainability Report. 2023. URL: <https://www.pwc.de/en/sustainability/sustainable-corporate-governance.html> (дата звернення 22.02.2025).
6. Закон України «Про акціонерні товариства». Відомості Верховної Ради України, 2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text> (дата звернення 21.02.2025).
7. Кузьмін О. Є. Сучасні тенденції корпоративного управління. Львів: Видавництво ЛНУ, 2022.

**МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ДЛЯ
ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ**

Рафальський О. О.,

студент,

*Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана,*

e-mail: karacb83@ukr.net

тел. +38097-923-27-17

Науковий керівник: Гончар В. В.,

доктор економічних наук,

професор кафедри менеджменту,

*Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана,*

e-mail: gonchar.viktoryia@kneu.edu.ua

тел. +38066-725-62-45

Стійкість бізнес-організацій у сучасному нестабільному середовищі залежить від здатності керівників ухвалювати ефективні рішення. Прийняття управлінських рішень є комплексним процесом, що включає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, оцінку ризиків і розробку стратегічних альтернатив. У цій статті розглядаються ключові моделі прийняття рішень, які сприяють підвищенню стійкості підприємств, а також роль цифрових технологій у цьому процесі.

Прийняття рішень може базуватися на різних підходах, що визначають ефективність управління в умовах нестабільності:

- Раціональний підхід – передбачає системний аналіз альтернатив, оцінку ризиків та вибір оптимального рішення на основі даних.
- Евристичний підхід – використовує інтуїтивні методи, базовані на досвіді та експертних оцінках.
- Сценарний підхід – розглядає можливі варіанти розвитку подій і створює альтернативні стратегії реагування.

Сталий розвиток є важливим аспектом сучасного управління бізнесом. Успішне впровадження екологічних та соціально відповідальних практик вимагає активної участі зацікавлених сторін на всіх рівнях ухвалення рішень. Проте аналіз показує, що існує суттєва невідповідність між очікуваннями щодо залучення різних стейкхолдерів і фактичною їхньою участю. Дослідження дозволило оцінити рівень включення ключових груп у процес прийняття рішень щодо сталого розвитку.

Аналіз показує, що вище керівництво є найбільш залученою групою в процесах прийняття рішень щодо сталого розвитку. Зокрема, 84% респондентів зазначили, що керівники активно беруть участь у формуванні екологічних стратегій компаній. Водночас 95% опитаних вважають, що ця залученість має бути ще більшою [1]. Ці дані вказують на необхідність глибшої інтеграції екологічних аспектів у корпоративне стратегічне управління.

Значна увага приділяється екологічним перевагам споживачів. 72% респондентів вважають, що клієнти повинні активно брати участь у виявленні важливих питань і формуванні стратегій сталого розвитку. Проте лише 48% зазначають, що споживачі фактично залучені до цих процесів. Це свідчить про необхідність розвитку механізмів зворотного зв'язку та комунікації між бізнесом і клієнтами.

Одним із ключових факторів сталого розвитку є вплив компаній на їхні ланцюги постачання. 62% організацій визнають важливість залучення постачальників і продавців на ранніх етапах стратегічного планування, проте фактична участь цієї групи становить лише 29%. Важливо, що до 90% екологічного впливу компаній зумовлено саме їхніми ланцюгами постачання, що підкреслює необхідність впровадження стійких практик у взаємодію з постачальниками [2,3].

Зовнішні стейкхолдери є найменш залученими до процесів сталого розвитку. Основні показники участі таких груп виглядають наступним чином (табл. 1):

Таблиця 1

Участь зовнішніх стейкхолдерів до процесів ПУР бізнес-організації

Група зацікавлених сторін	Очікувана участь (%)	Фактична участь (%)
Місцеві громади	55%	17%
НУО (неурядові організації)	38%	17%
Уряди	53%	36%

Наведені показники демонструють низький рівень взаємодії бізнесу з місцевими громадами та неурядовими організаціями, попри їхню потенційну роль у формуванні сталих бізнес-моделей.

На основі аналізу виявлених прогалин у взаємодії між бізнесом і зацікавленими сторонами пропонуються наступні напрями вдосконалення:

- посилення участі клієнтів на основі розширення програм екологічної освіти та інтерактивних платформ зворотного зв'язку;
- інтеграція постачальників у процес прийняття рішень щодо розвитку екологічних стандартів для ланцюгів постачання, укладання контрактів із вимогами щодо екологічності продукції;
- залучення місцевих громад та НУО у створення партнерських програм для розвитку соціально-екологічних ініціатив;
- підвищення участі урядів з метою активізації співпраці з державними структурами щодо регулювання сталого бізнесу та впровадження пільг для екологічно відповідальних підприємств.

Для ефективного управління стійкістю бізнесу використовуються наступні моделі (табл. 2):

Таблиця 2

Моделі прийняття управлінських рішень

Модель	Опис	Переваги
Адаптивна модель	Гнучке реагування на зміни зовнішнього середовища шляхом коригування стратегій	Підвищена гнучкість, швидкість прийняття рішень
Антикризова модель	Визначення загроз і розробка стратегій їхнього подолання	Зниження ризиків, готовність до кризових ситуацій
Прогнозна модель	Використання аналітичних даних та прогнозування майбутніх змін	Поліпшене стратегічне планування

Модель сценарного аналізу	Розробка декількох варіантів розвитку подій	Здатність до адаптації у різних ситуаціях
Цифрова модель	Використання великих даних, штучного інтелекту та автоматизації в управлінні	Підвищення точності та швидкості прийняття рішень

Залучення зацікавлених сторін до процесу сталого розвитку залишається важливим, але недостатньо реалізованим аспектом управління. Аналіз даних свідчить про значні розбіжності між бажаним та реальним рівнем участі клієнтів, постачальників, місцевих громад та урядів. Використання інтегрованих стратегій залучення всіх груп стейкхолдерів дозволить підвищити ефективність сталого розвитку та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність бізнесу.

Застосування адаптивних, антикризових та прогнозних моделей управлінських рішень сприяє підвищенню стійкості бізнес-організацій у сучасних умовах. Інтеграція цифрових інструментів дозволяє автоматизувати процеси аналізу та прийняття рішень, що покращує гнучкість і стратегічну ефективність компаній. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку інтегрованих моделей, що поєднують різні підходи до прийняття рішень у нестабільному середовищі.

Список використаних джерел:

1. The Role of Sustainability in Corporate Decision-Making. URL: https://info.nexioprojects.com/ebook-the-role-of-sustainability-in-corporate-decision-making?__hstc=93341186.b7010b50159b09ec55f172d0a489ff00.1676620809362.1726816355875.1726818726066.594&__hssc=93341186.4.1726818726066&__hsfp=3405490495&hsCtaTracking=51087d6c-603d-4b24-88e7-d27b10df01d5%7Cab17b-58b-d4e3-40c3-a131-13036ceb7fb9

2. CEFIC. Economic analysis of the impacts of the chemicals strategy for sustainability. 2021. URL: <https://cefic.org/app/uploads/2021/12/Economic-Analysis-of-the-Impacts-of-the-Chemicals-Strategy-for-Sustainability-Phase-1.pdf>

3. Калінін О., Гончар В. Управління ризиками для оптимізації прийняття управлінських рішень в умовах державно-приватного партнерства. *Шляхи*

підвищення ефективності будівництва. 2023. № 2(52). С. 115–126. Електронний ресурс. URL: <http://ways.knuba.edu.ua/article/view/308281>

УДК: 334.012.63/.64:355(477)

ЗНАЧЕННЯ ГРАНТІВ ДЛЯ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Романко О. П.,

*доцент кафедри туризму, рекреації та регіонального розвитку,
доктор економічних наук, доцент,
Івано-Франківський національний технічний університет
нафти і газу
e-mail: olgaromanko11@gmail.com,
тел. +38096-694-94-57*

У сучасному світі підприємництва гранти стають все більш значущим інструментом підтримки та розвитку бізнесу. Від малих стартапів до великих корпорацій, багато організацій виявляють інтерес до грантового фінансування як до способу залучення коштів, що не вимагає повернення або відсотків, на відміну від традиційних кредитів чи інвестицій. Гранти відіграють критичну роль в екосистемі підприємництва, надаючи не тільки фінансування, але й додаткові можливості для розвитку та масштабування бізнесу. Українські підприємства почали активно знайомитися із грантовими програмами з 2022 року, зокрема з програмами, розробленими та підтриманими Міністерством України. Грантові програми, підтримані іноземними донорами, стали фінансовим інструментом підтримки та розвитку українських підприємств в умовах війни країни.

Грантові програми, доступні для бізнесу, є різноманітними та залежать від мети грантових коштів, підприємницьких цілей, типу самого бізнесу тощо. Однак варто детальніше розглянути грант, відкритий у середині 2022 року для підприємств виробничої діяльності. Програма грантів для переробних підприємств є частиною економічної політики «Зроблено в Україні». Цьогорічна назва гранту – «Гранти на розвиток переробної промисловості», який регулюється Постановою КМУ від 24.06.2022 р. «Деякі питання надання грантів

для виробництв переробної промисловості» [1]. Програма фінансується з державного бюджету через Мінекономіки та Фонду загальнообов'язкового державного соціального страхування через Державний центр зайнятості.

На цей грант у розмірі до 8 млн грн можуть претендувати майбутні підприємці, діючі ФОП або юридичні особи. Критерії прийнятності до заявників: підприємства, які не перебувають і не провадять господарську діяльність на тимчасово окупованій території України; які не провадять господарську діяльність на території Росії; які не перебувають під санкціями; щодо яких не порушено справи про банкрутство; не мають судового рішення про притягнення до кримінальної відповідальності за корупцію; які не мають заборгованості перед бюджетом [2, ст. 378] .

У разі отримання гранту суб'єкт повинен: створити до 25 робочих місць; здійснювати бізнес-діяльність не менше 3 років; сплачувати податки в бюджет, зокрема за працевлаштування робітників [1].

З 2022 по 2024 рік держава схвалила 1156 заявок на створення та розвиток виробництв на суму 5,8 млрд грн. Умова цього гранту змінювалася 7 разів і досягнула важливих корекцій на 2025 рік [3]. Серед основних змін:

1. Гранти стали доступні для підприємств із зони активних бойових дій та виробників поліграфічної продукції. Крім того, тепер грантер зобов'язаний створити мінімум 5 нових робочих місць незалежно від розміру гранту. Це дає йому можливість самостійно визначати кадрову політику. Наприклад, отримувач гранту в 8 млн грн може найняти 25 працівників із зарплатою 10 тис. грн або ж меншу кількість висококваліфікованих спеціалістів із вищою оплатою праці.

2. Отримати грант можна на умовах співфінансування: до 50% вартості проєкту покриває грант, решту сплачує переробник. Якщо підприємство розташоване на деокупованих територіях або територіях де були, або можливі бойові дії, виробляє БПЛА чи належить до поліграфічного сектору, держава компенсує до 80% вартості проєкту, а грантоотримувач покриває 20%.

3. Введено чотири пріоритетності по галузях. Перша – це виробники БПЛА, друга – поліграфічна галузь, третя – хлібопекарська галузь та четверта – всі інші.

Значення грантової програми для національної економіки: першочергово це формування грантової культури в українському бізнесі; формування позитивного мислення щодо розвитку власного підприємництва в умовах війни; нівелювання мотивів бізнес-еміграції, активізація бізнес-процесів; підвищення довіри до уряду країни; підвищення довіри до споживання грантових, кредитних коштів; побудова комунікації уряду та підприємництва; мотивація сплати податків підприємства максимально відкрито. Очікуваний економічний ефект: з 2023 по 2027 рік буде працевлаштовано до 13 тис. осіб; додатково грантоотримувачами сплачено податків до 2027 року до 12 млрд грн [4].

Значення зазначеної грантової програми для підприємництва: отримання доступу до фінансування бізнесу; дешеві фінансові ресурси; активізація власної підприємницької діяльності; можливість масштабування, розширення асортименту товару, освоєння нових діяльностей, формування позитивного іміджу в країні; вихід на експортні ринки; підвищення конкурентоспроможності товару/підприємства; збільшення рентабельності бізнесу та чистого прибутку. Якщо врахувати, що власна частка співфінансування становить 50% від грантового проекту, порівняння з поточною діяльністю підприємств дозволяє зробити такі висновки: підприємства, сплачуючи власні податки, погашають частку співфінансування. Тобто за мінімальних фінансових зусиль підприємство отримує можливість реалізувати грантовий проект, який дає значно більший економічний ефект підприємству. Аналогів щодо умов грантової програми серед кредитних та інвестиційних угод на сьогодні в Україні немає.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт Верховної Ради України: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/739-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 06.03.2024).

2. Кобеля-Звір М. Гранти для бізнесу: залежність критеріїв прийнятності та умов отримання фінансування від суми гранту. *Економічний простір*. 2024. № 189.

3. Грант на переробне підприємство. Дія: Онлайн-сервіс державних послуг. URL: <https://diia.gov.ua/services/grant-napererobne-pidpriyemstvo> (дата звернення: 06.03.2024).

4. Офіційний веб-сайт Міністерства економіки. URL: <https://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA> (дата звернення: 04.02.2024).

УДК 336.34-08

**ЦИФРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО
РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ: СУТНІСТЬ, ТРЕНДИ ТА
УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ**

***Рябець Н. М.,**
доцент кафедри міжнародного менеджменту,
кандидат економічних наук, доцент,
ЗВО «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»
e-mail: natarkneu@gmail.com
тел. +38063-711-10-88*

Стрімке зростання і розвиток інформаційних технологій призвели до безпрецедентної за своїми масштабами якісної трансформації всієї структури глобальної економіки. Сьогодні компанії та організації стикаються з новими викликами, зумовленими прискоренням процесів у зовнішньому середовищі їхнього функціонування. З'явилася необхідність перегляду існуючих підходів до ведення бізнесу, оскільки традиційні та звичні методи вже не забезпечують високий рівень конкурентоспроможності та лідируючі позиції на глобальному ринку.

Цифрова трансформація передбачає не тільки впровадження в діяльність підприємств цифрових технологій, а й кардинальні зміни в корпоративній

культури, способах здійснення фінансово-господарської діяльності, взаємодії з клієнтами, а також в управлінні всіма бізнес-процесами, забезпечуючи компанії не лише новими цифровими технологіями, а й можливістю використовувати їх під час генерування та ухвалення стратегічних рішень. Це, своєю чергою, змінює саму структуру системи менеджменту бізнесової організації. Новий цифровий економічний уклад вимагає від менеджменту вміння оперативного реагування на будь-які зміни в нестабільному й турбулентному зовнішньому середовищі [2]. Беззаперечним є той факт, що функціонування всіх бізнесових процесів, базисом яких виступають цифрові технології, вимагає ефективного управління на основі формування комплексної системи цифрового менеджменту. Водночас слід розрізняти управління цифровими трансформаціями та інтеграцію цифрових технологій в управлінські процеси.

Цифрові технології, що впливають на всі сфери життєдіяльності сучасної цивілізації, вимагають від менеджменту, відповідального за визначення вектору та загального тренду розвитку підприємницької структури, належного рівня професійних знань щодо технологічних та організаційних аспектів процесу цифрової трансформації бізнесу. Наразі топ-менеджмент усвідомив критичну необхідність прискорення цифрової трансформації або, принаймні, цифровізації бізнес-процесів, що сприятиме підвищенню ефективності підприємств і їхньої життєздатності на тривалий термін. Дедалі більшого поширення набувають нові концепції управління підприємством, що використовують такі цифрові технології, як: штучний інтелект (Artificial intelligence, AI), інтернет речей (Internet of Things, IoT), доповнену та віртуальну реальність, хмарні рішення, прогнозу аналітику та ін.

Вважається, що концепт цифрового менеджменту зародився в США ще у 1957 р. в умовах, за яких кількість зайнятих в індустрії продукування, обробки, трансферу та зберігання інформації перевищувало загальну кількість зайнятих осіб у матеріальному виробництві та аграрній сфері [1]. У Великобританії під цифровим менеджментом розуміють управління інформаційними системами, а в Німеччині – управління інформаційними ресурсами. Японські менеджери

переконані в тому, що цифровий менеджмент орієнтований на використання новітніх інформаційних технологій в діяльності підприємства [2].

Феномен цифрового менеджменту розвивався протягом останніх кількох десятиліть. У міру розвитку та практичного поширення цифрових технологій та рішень, цифровий менеджмент набуває все більш важливого значення для сталого розвитку та досягнення компанією бізнесового успіху. Становлення системи цифрового менеджменту відбувається з урахуванням цифрових трансформацій, які відбуваються у сучасному суспільстві. Слід зауважити, що його практичне впровадження у діяльність компаній не спрямоване на заміну складу їхнього топ-менеджменту, а лише виступає ефективним та надійним інструментом для генерування якісних, своєчасних та гнучких управлінських рішень.

На думку дослідників, поточний розвиток цифрового менеджменту відбувається у трьох основних площинах: 1. Застосування ІТ-технологій поширюється на ряд бізнес-процесів, серед числа яких виробничі та моніторингові операційні процедури. 2. Якісні та принципові зміни каналів комунікації дозволяють персоналізувати кожного окремого клієнта як особистість та надати товар (сервіс), який у повній мірі задовольнятиме його споживчі запити та очікування. 3. Трансформація бізнес-процесів, здійснення якої дозволяє проводити бізнес-аналітику в найоптимальніші часові терміни, розробляти різноманітні драфти та сценарії проєктів, а також способи їх практичної реалізації, надаючи перевагу найбільш оптимальному варіанту.

Особливого значення за сучасних умов розвитку в економічній літературі при дослідженні цифрового менеджменту надається такому перспективному інструменту цифрової трансформації як цифровий двійник підприємства (digital twin of organization). Цифровий двійник підприємства – це його копія у віртуальному середовищі, що з високою точністю відтворює процеси й операції на підприємстві та надає широкі можливості для вирішення широкого спектру бізнес-завдань. Іншими словами, це система, що складається з цифрової моделі

організації та функціональної частини, яка дає змогу аналізувати, контролювати (станом на будь-який момент часу) та прогнозувати діяльність організації.

Для здійснення цифрового менеджменту необхідним є виконання класичних управлінських функцій (планування, організація, координація, мотивування та контроль), при чому в якості інструментів можуть виступати різноманітні інформаційні та інформаційно-аналітичні технології, що використовуються на підприємстві. Важливим аспектом цифрового менеджменту є можливість реалізації комплексу внутрішніх та зовнішніх стратегій. Серед внутрішніх стратегій виокремлюють наступні: управління інформацією, стратегія інформаційного оповіщення, стратегія інформаційної безпеки, стратегія інформаційної та технологічної інтеграції тощо. До числа зовнішніх стратегій відносять стратегії пошуку та опрацювання інформації, інформаційної відкритості та транспарентності, інформаційної взаємодії тощо. Практична реалізація тієї чи іншої стратегії визначається поточною ситуацією в конкретній компанії. Принципово відмінною рисою цифрового менеджменту є відсутність уніфікованих для всіх бізнес-суб'єктів підходів та моделей і його реалізація виключно в рамках конкретного підприємства. Виокремимо та проаналізуємо перспективні тренди розвитку та практичні інструменти цифрового менеджменту.

Наразі основою та рушійною силою цифрової трансформації виступають дані. Поступово менеджмент переходить до моделі, у якій на основі аналізу даних можна змінювати бізнес-модель і підвищувати економічну ефективність. За версією аналітиків американської дослідницької компанії Gartner, яка спеціалізується на ринках інформаційних технологій та виявляє технологічні тренди, які матимуть вирішальне значення для бізнесу, однією з ключових тенденцій цифрового менеджменту у найближчий період часу стане Data Fabric (Фабрика даних), що являє собою сервіс, який дає змогу спростити обмін даними між платформами і бізнес-користувачами [3]. Ця технологія забезпечує доступність даних у будь-якій точці, незалежно від місця їх зберігання. За допомогою фабрики даних стає можливим створення масштабованої

архітектури. Завдяки вбудованій аналітиці з'являється більше можливостей використання даних.

Вже сьогодні компанії у своїй діяльності використовують різні інформаційні системи (ERP, CRM, HRIS та ін.) від різних вендорів. Це є причиною того, що джерела та формати даних мають суттєві відмінності, що перешкоджають їх поєднанню. Зберігання та управління даними стають складними інженерними завданнями, фабрика даних дає змогу спростити цей процес і знизити трудовитрати, необхідні для інтеграції даних. Окремою проблемою є безперервне зростання обсягу даних. У разі неправильно спроектованої інфраструктури бізнес-процес може зупинитися через відсутність можливості подальшого масштабування, проте саме завдяки методам проектування, що пропонують фабрики, виникнення таких помилок унеможливлено.

Менеджмент провідних компаній вже сьогодні трансформується внаслідок впливу штучного інтелекту (AI). Практичним підходом до прийняття рішень, за твердженням експертів Gartner, стане Інтелект для прийняття рішень (Decision Intelligence, що дає змогу розглядати кожне рішення як набір процесів, під час яких використовуються дані для аналізу, отримання зворотного зв'язку і коригування дій. Цей підхід дає змогу автоматизувати процес ухвалення рішень завдяки штучному інтелекту (ШІ). Згідно з прогнозом Gartner, у найближчі два роки AI стане використовуватися для ухвалення рішень, що забезпечуватимуть конкурентні переваги. Це сприятиме скороченню часу на ухвалення управлінських рішень і поліпшенню їхньої якості.

Велику роль фахівці Gartner [3] відводять гіперавтоматизації (Hyperautomation) – підходу, що забезпечує швидке визначення, перевірку й автоматизацію максимальної кількості процесів підприємства, що в підсумку призводить до появи нових можливостей для масштабування, віддаленої роботи і дає змогу повністю перебудовувати бізнес-моделі. На сьогоднішній день гіперавтоматизація набуває все більшої популярності як один із механізмів підвищення рентабельності діяльності бізнес-структури. Одним із ключових

індикаторів ефективності бізнесу є швидкість масштабування. Водночас людський фактор має суттєвий вплив не лише на процес ухвалення рішень, а й на виконання завдань. Збільшення ж потужності сервера є більш ефективним способом, ніж пошук і наймання додаткового співробітника. Менеджмент підприємства забезпечує належне функціонування безлічі процесів, пов'язаних із пошуком і підбором персоналу, утриманням співробітників, адміністративними питаннями. Якщо ж людину замінює автоматика, необхідність в управлінні цими процесами відпадає, що, у свою чергу, сприяє динамічнішому масштабуванню бізнесу.

Найважливішою тенденцією в ефективному управлінні компаніями є хмарні платформи. Згідно з прогнозом аналітиків, хмарні платформи виступатимуть як основа для 95% нових цифрових ініціатив до 2026 року [3]. Хмарні технології забезпечують можливість гнучкого використання ресурсів, за якого інфраструктура виділяється під проєкт та може динамічно змінюватись залежно від наявних потреб. Компанії звільняються від необхідності підтримувати платформні технології, оскільки цим починають займатися хмарні провайдери. Розвиток віддалених і гібридних схем роботи сприяв тому, що замість офісів дедалі більшого поширення набувають розподілені підприємства (Distributed Enterprises) [3]. Головною відмінністю таких підприємств є територіальна розосередженість співробітників. Такий формат бізнес-моделі орієнтований на цифрові технології та віддалену роботу для поліпшення взаємодії зі співробітниками, партнерами та споживачами.

Таким чином, цифровий менеджмент відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку підприємств завдяки автоматизації, аналізу та оптимізації управлінських процесів, що дозволяє таким бізнес-суб'єктам ефективніше реагувати на зміни у зовнішньому середовищі та підвищувати свою конкурентоспроможність. Саме цифровий менеджмент може виступати платформою сталого розвитку підприємств в умовах наростання кризових явищ завдяки впровадженню різноманітних цифрових аналітичних та прогностичних інструментів. Це дозволяє топ-менеджменту корпоративної структури

формувати актуальні прогнози та здійснювати швидку адаптацію до змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі або умов, які можуть вплинути на результати її діяльності та ринкові позиції. Можна зазначити, що ефективність цифрового менеджменту як складника сталого розвитку підприємства вимірюється швидкістю та гнучкістю, з якою його підсистеми реагують на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі, а також тим, наскільки ефективно він дозволяє використовувати ресурси компанії, зокрема інформаційні та цифрові, та забезпечує операційну ефективність і стійке її зростання та розвиток протягом тривалого часу.

Список використаних джерел:

1. Шевченко А. Діджитал ера. Просто про цифрові технології. Київ: Саміт-Книга, 2018. 457 с.
2. Digital strategy in a time of crisis. McKinsey 2020. URL: <http://surl.li/thvno> (дата звернення 22.02.2025).
3. Gartner Identifies the Top Strategic Technology Trends. URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press> (дата звернення 23.02.2025).

УДК 336:338.2

ПОВЕДІНКОВІ ФІНАНСИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ГЛОБАЛЬНОГО ФІНАНСОВОГО РИНКУ

Рябець О. М.,

аспірант,

ЗВО «Київський національний економічний університет

імені Вадима Гетьмана»,

e-mail: riabkneu@gmail.com

тел. 050-874-05-52

Цифрова трансформація, якої зазнає глобальна економічна система, як прямо, так і опосередковано впливає практично на всі аспекти життя сучасної цивілізації. Зокрема, впливає на суспільні відносини, що формуються на

глобальному фінансовому ринку, викликаючи зміни моделей поведінки споживачів фінансових послуг, бізнес-моделей фінансових організацій, правил і принципів взаємодії професійних учасників фінансового ринку з клієнтами та регуляторами.

Сучасні умови ведення бізнесу орієнтують менеджмент організацій на застосування нових технологій і методів управління бізнес-процесами. У контексті прискорення процесів цифровізації особлива увага приділяється культурі ринків, менталітету споживача, оцінці можливостей та стратегічних, зокрема фінансових, ініціатив, покликаних забезпечити формування нових та посилення наявних конкурентних переваг. Ключовим індикатором зростання є концепція поведінкових фінансів, практична імплементація якої дозволяє забезпечити сталий розвиток і конкурентну перевагу організації в сучасному бізнес-середовищі завдяки стабілізації прибутковості бізнесу, що, своєю чергою, сприяє суттєвому розширенню її омніканальних мереж, автоматизації бізнес-процесів і дозволяє вибудовувати уніфіковані хмарні платформи з використанням цифрових двійників та технологій особистого асистування.

Цифрова трансформація міжнародного бізнесового простору дозволила окреслити певний сценарій поведінки топ-менеджменту, зокрема на фінансовому ринку, орієнтований на швидкість змін. Він включає ірраціональний підхід до прийняття управлінських рішень та потребу в аналізі інформаційного потоку, що призводить до вибіркості та необхідності коректного вибору, зростання усвідомленості та формування «генетики поведінки». Цей процес включає дослідження, спрямоване на симбіоз психологічних факторів поведінки топ-менеджменту та логічних раціональних фінансових рішень, обґрунтованих ефективністю інвестиційних вкладень.

В умовах, коли ризик і невизначеність є невід'ємними характеристиками функціонування глобальної економіки, принципи класичної фінансової науки зазнають ґрунтового перегляду. Світова фінансова криза та останні зміни в глобальній економічній системі продемонстрували неспроможність теорій, що ґрунтуються на припущенні про загальнодоступну інформацію та раціональну

поведінку інвесторів. За таких умов виникає необхідність створення та розвитку більш ефективних фінансових моделей, що дають змогу враховувати високу динаміку і специфіку змін в економіці та ірраціональність поведінки ключових гравців на глобальному ринку, зокрема фінансовому. Згідно з традиційними фінансами, інвестор здійснює логічні та послідовні фінансові вибори. Проте теорія поведінкових фінансів заснована на тому, що поведінка людей часто не є раціональною, а ухвалені рішення суперечать принципам раціональної поведінки традиційних фінансів [1, с. 5].

Концепція поведінкових фінансів виникла у відповідь на кризу традиційної фінансової науки в умовах наростання глобальної нестабільності та невизначеності. Для сталого та планомірного розвитку бізнесу сформувалося поняття «поведінкові фінанси», яке об'єднало когнітивну психологію прийняття управлінських рішень та ринкові сценарії, що інтерпретують на основі вивчення притаманних людині психологічних особливостей прийняття фінансових рішень. Тепер при складанні стратегії розвитку бізнес-спільнота враховує ринок, конкурентів, діагностує поточний стан, описує стратегічні ініціативи та пріоритети розвитку, що інтегрують у цільову IT-архітектуру, складає дорожню карту стратегії з бюджетуванням та цільовою операційною моделлю, аналізує поведінкову психологію та класичну економіку. Розуміння взаємозв'язку психологічних переконань, «генетики» поведінки та фінансових рішень дозволяє приймати виважені та грамотні інвестиційні рішення, складати обґрунтовану карту стратегічного розвитку бізнесу на основі психологічного портрета топ-менеджменту та співробітників компанії, ментальних особливостей населення країни, ризикового характеру прийняття рішень. Ризик у традиційній фінансовій теорії (раціонального підходу), як правило, має кількісну оцінку; у поведінкових фінансах ризик оцінюється через суб'єктивний аналіз рішень, ірраціональний та емоційний аналіз ситуації [2].

Зростаючий інтерес до поведінкових фінансів можна розглядати як зміну парадигми аналізу та вирішення проблеми формування оптимальної структури інвестиційних портфелів. Поведінкові фінанси викривають недоліки та

невідповідності теорії сучасного інвестиційного портфеля, коли вона використовується щодо реальних клієнтів у реальному світі, відкриваючи можливість створення більш ефективної моделі включення та структурування активів в інвестиційному портфелі. Як наслідок, глобальний фінансовий ринок сьогодні перебуває на своєрідному етапі розвитку, з якого починається рух від сучасної теорії інвестиційного портфеля в напрямку нової епохи цільового планування.

Поведінкові фінанси є галуззю дослідження, що базується на теоретичних засадах когнітивної психології, нейрофізіології, фінансів і поведінкової економіки, яка пояснює концепт раціональної та ірраціональної поведінки людей. Ця галузь науки намагається розв'язати суперечності за допомогою пояснень, заснованих на різних моделях людської поведінки, як індивідуальної, так і групової [4].

Щоб зрозуміти інвестиційну поведінку, необхідно поставити такі запитання: яким чином мозок реагує на прибутки та збитки, чи здатен він правильно оцінити прибуток, втрати та ризики. Нейрони посиляють сигнали, що свідчать про емоційно забарвлену оцінку прибутку та ризиків. Наприклад, прибуток і збитки впливають на різні ділянки мозку. Деякі з них, такі як стріатум і мигдалина, належать до лімбічної системи, а не до раціональної префронтальної кори. Таким чином, чіткий поділ вигід і втрат, як засвідчила відзначена Нобелівською премією теорія перспектив Канемана і Тверські, є більш природним, ніж припускають традиційні фінанси. Одне з положень теорії перспектив – неприйняття втрат, тобто біль від фінансових втрат сильніший, ніж задоволення, яке інвестор отримує від такого ж за розміром фінансового прибутку [3].

Поведінкові фінанси вказують на те, що поведінка інвестора може суттєво відрізнятися від ідеального сценарію раціонального інвестора. Теорія поведінкових фінансів має тісний взаємозв'язок з оцінкою інвестиційної привабливості бізнесу, оскільки враховує вплив поведінкових факторів при складанні інвестиційних прогнозів [4]. Використання засад поведінкових

фінансів не обмежується закономірностями глобального фондового ринку або ціновими невідповідностями. Розуміння суті поведінкових фінансів дає змогу оцінювати бізнес, формувати розширену звітність, ухвалювати зважені фінансові рішення, визначати параметри фондового ринку, необхідні для подальшого формування плану інвестора [6].

Для алгоритмізації процесу управління поведінковими фінансами бізнес-спільнота фіксує три стратегічні стовпи, що лежать в основі стратегічної карти управління компанією. Серед них окрема увага приділяється особистій стратегії підприємця або топ-менеджера, бізнес-стратегії компанії та командній стратегії. Особиста стратегія включає аспекти поведінки топ-менеджменту, його оточення, здібності, цінності та місію, які формують айдентику компанії. У її межах також пояснюються поведінкові фактори прийняття рішень і складається «генетика поведінки» співробітника компанії. Розуміння засад поведінки топ-менеджменту та формування стратегії розвитку бізнесу дає змогу покращити фінансові результати, які призводять до зростання лояльності до бренду, посилюють конкурентні переваги та формують індивідуальну ціннісну пропозицію, релевантну обраній організації. Ключові аспекти «генетики поведінки» топ-менеджменту: темперамент, здібності, система управління, психологічний стан, спрямованість особистості, властивості психіки.

Використання поведінкових фінансів стало глобальним соціально-економічним трендом, завдяки якому з'являються значні можливості для зростання і трансформації глобального фінансового ринку. Проте компанії, які більш глибоко інкорпорують концепцію поведінкових фінансів у різні інвестиційні процеси та організаційні моделі, повинні демонструвати більш стандартизований, масштабований та ефективний підхід, інакше він не виявиться стійким або прибутковим. В українських реаліях дослідження поведінкових фінансів перебувають поки що на ранній стадії. Подальше вивчення цієї теорії та детальний аналіз поведінкових аспектів основних груп учасників фінансової системи в умовах цифровізації дасть змогу значно вдосконалити наявні фінансові моделі та мінімізувати ступінь впливу

суб'єктивних чинників у сферах фінансового менеджменту, трейдингу, оцінки бізнесу тощо.

Список використаних джерел:

1. Ricciardi V., Simon H. What is Behavioral Finance? *Business, Education & Technology Journal*. 2000. Vol. 2 (2). Pp. 1-9. URL: <https://ssrn.com/abstract=256754> (дата звернення 24.02.2025).
2. Horst J., Roon F., Werker B. Incorporating estimation risk in portfolio choice. *Center working paper*. URL: <http://ssrn.com/abstract=244695> (дата звернення 23.02.2025).
3. Kahneman D., Tversky A. Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk. *Econometrica*. 1979. Vol. 47 (2). Pp. 263-291.
4. Kempf A., Kreuzberg K., Memmel C. How to incorporate estimation risk into Markowitz optimization. *Operation research proceedings*. 2021.
5. Prosad J. M., Kapoor S., Sengupta J. Theory of Behavioral Finance. *Handbook of Research on Behavioral Finance and Investment Strategies: Decision Making in the Financial Industry*. 2015. 24 p.
6. Pompian M. Behavioral Finance and Wealth Management: How to Build Optimal Portfolios That Account for Investor Biases. New Jersey: Wiley Finance Publications, 2011. 623 p.

**РЕГУЛЮВАННЯ МІНІМАЛЬНОЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ
ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОГО СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
В УМОВАХ ЗМІН**

Стахів Г. І.,
*студент 3 курсу аспірантури,
факультет суспільних і прикладних наук,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
e-mail: hryhorii.i.stakhiv@ukd.edu.ua
тел. +38095-127-06-87*

Науковий керівник: Тимоць М. В.,
*професор кафедри
управління та адміністрування,
кандидат економічних наук, доцент,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: myroslava.tymots@ukd.edu.ua*

Визначення рівня мінімальної заробітної плати є критично важливим аспектом економіки праці, що впливає як на засоби для існування працівників, так й на ширші економічні та соціальні аспекти в державі.

Регулювання мінімальної заробітної плати відіграє ключову роль у формуванні практики стратегічного управління в організаціях, особливо в контексті коливань економічних умов і динамічної зміни ринку праці.

Оскільки уряди в усьому світі впроваджують і коригують політику мінімальної заробітної плати, підприємства змушені орієнтуватися в цій нормативній базі, забезпечуючи при цьому свою конкурентоспроможність. Цей перетин регулювання праці та стратегічного менеджменту піднімає критичні питання про вплив змін мінімальної заробітної плати на ефективність організації та адаптивність.

Зокрема, організації стикаються зі значними труднощами при узгодженні своїх стратегій управління робочою силою із законодавством, яке може призводити до зростання вартості робочої сили, змін у моральному стані працівників і потребу в підвищенні продуктивності. Крім того, ефективне

стратегічне управління стає необхідним не лише для дотримання законів про мінімальну заробітну плату, але й для використання цих норм як можливості для організаційного зростання та конкурентної переваги.

Досліджуючи взаємозв'язок між регулюванням мінімальної заробітної плати та стратегічним управлінням, ця робота має на меті висвітлити стратегії, які організації можуть прийняти, щоб ефективно реагувати на ці регуляторні виклики.

Регулювання мінімальної заробітної плати суттєво впливає на стратегічне управління, особливо за мінливих економічних умов. Оскільки економічне середовище коливається, стратегічне управління має адаптуватися, враховуючи можливість коригування мінімальної заробітної плати, що може слугувати механізмом підвищення добробуту населення та зменшення нерівності, таким чином підвищуючи ефективність ринку праці [1].

Крім того, узгодження підвищення мінімальної заробітної плати з такими економічними показниками, як зростання ВВП та інфляція, підкреслює необхідність для підприємств включати ширші економічні прогнози у свою стратегічну практику управління [2].

Отже, стратегічне управління має збалансувати потребу в конкурентоспроможних підприємствах із збереженням показників зайнятості, забезпечуючи, щоб регулювання заробітної плати не підривало конкурентоспроможність бізнесу, водночас сприяючи соціальному захисту та економічній стабільності [1]. Тому в контексті економічних змін стратегічне управління повинно бути динамічним, постійно адаптуватися до нормативних змін, щоб забезпечити як стійкість бізнесу, так і соціальний добробут.

Однією з основних проблем, з якою стикаються організації під час адаптації до змін мінімальної заробітної плати, є невідповідність між мінімальною заробітною платою та прожитковим мінімумом, що не відображає сучасних економічних реалій та механізмів ціноутворення [3]. Ця розбіжність створює значний тягар для організацій, які намагаються збалансувати винагороду працівникам із забезпеченням операційної стабільності.

Державне регулювання виплат працівникам має важливе значення, бо якщо система не має міцної основи, заснованої на адекватному прожитковому мінімумі, то це призводить до посилення тиску на роботодавців, щоб компенсувати цю прогалину [3].

Низькі рівні мінімальної заробітної плати та прожиткового мінімуму не тільки не задовольняють базові потреби людей, але й не стимулюють підвищення продуктивності праці, створюючи додаткову перешкоду для організацій, які прагнуть підвищити ефективність і конкурентоспроможність [3]. Для вирішення цих проблем необхідні комплексні реформи політики оплати праці та практики бухгалтерського обліку, щоб узгодити рівні мінімальної заробітної плати з економічним середовищем, таким чином забезпечуючи соціальні гарантії та сприяючи зростанню продуктивності.

У свою чергу ефективне стратегічне управління відіграє вирішальну роль у підвищенні дотримання норм мінімальної заробітної плати шляхом оптимізації витрат підприємства на заробітну плату, забезпечуючи при цьому справедливу винагороду для працівників.

Результати нашого дослідження підкреслюють важливість узгодження політики щодо мінімальної заробітної плати із прожитковими стандартами для вирішення постійної проблеми економічної нерівності. Це дослідження сприяє обговоренню динаміки ринку праці, ілюструючи, як мінімальна заробітна плата може стимулювати підприємства до інновацій у стратегіях управління витратами та оплати праці працівників, сприяючи розвитку культури адаптації.

Однак дослідження має обмеження, оскільки воно в першу чергу зосереджується на безпосередніх наслідках регулювання заробітної плати без повного вивчення довгострокових наслідків для підтримання морального духу працівників. Майбутні дослідження могли б глибше проаналізувати взаємозв'язок між коригуванням мінімальної заробітної плати та задоволеністю працівників, вивчаючи глибші фактори взаємодії, щоб впливати на загальну ефективність організації та держави в цілому.

Список використаних джерел:

1. Мантур-Чубата О. С. Мінімальна заробітна плата як інструмент регулювання ринку праці: сучасні виклики та перспективи. *Облік і фінанси*. 2024. № 6.
2. Солонина Є. Підвищення «мінімалки»: як воно вплине на економіку і на гаманці українців? *Радіо Свобода*. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/pidvyshchennia-minimalky-ekonomika-i-hamantsi-ukraintsiv/31368656.html> (дата звернення: 22.02.2025).
3. Будзінська Ю. І. Оцінка та переоцінка людського капіталу як складової інтелектуального капіталу підприємства. *Сучасні тенденції розвитку теорії і практики обліку, контролю, аудиту, аналізу та оподаткування* : зб. тез конф., м. Київ, 10 листоп. 2023 р. С. 18–20.

УДК 65.012.4

ІНСТРУМЕНТИ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Харенко Ю. О.,

студент,

Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана,
e-mail: yura.harenko1989@gmail.com
тел. +38097-145-64-80

Науковий керівник: Калінін О. В.,

доктор економічних наук,
професор кафедри менеджменту,
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана,
e-mail: kalinin.oleksandr@kneu.edu.ua

Кризові ситуації можуть виникати несподівано, і ефективне управління ними є критично важливим для збереження репутації організації. У сучасних умовах розвиток цифрових технологій надає можливість компаніям не лише швидко реагувати на кризу, а й передбачати її розвиток.

Кризове управління – це стратегічний підхід до виявлення, подолання та вирішення подій або обставин, які можуть негативно вплинути на репутацію організації, її діяльність або зацікавлені сторони. Воно включає систематичне управління наслідками криз, охоплюючи як етап підготовки, так і заходи реагування.

Аналіз досліджень дозволив виокремити основні аспекти кризового управління, серед яких [1,2]:

- Оцінка ризиків – включає проактивне виявлення можливих загроз і вразливостей, які можуть спричинити кризову ситуацію.
- Планування дій у кризових умовах — потребує розробку детального плану з чітким визначенням ролей, відповідальності та комунікаційних протоколів.
- Кризова комунікація — включає забезпечення своєчасного та відкритого інформування як внутрішніх, так і зовнішніх зацікавлених сторін.
- Встановлення та підтримка ефективних відносин із медіа для гарантування точного висвітлення подій у кризових умовах.
- Управління репутацією — включає впровадження стратегій для збереження іміджу компанії або його відновлення після кризової ситуації.

Традиційні підходи до виявлення криз здебільшого ґрунтуються на реактивних заходах, таких як отримання скарг від клієнтів або сповіщення у медіа. Проте сучасні технології дозволяють проводити моніторинг у реальному часі. Згідно з дослідженням [1], організації, що використовують проактивний підхід до кризової комунікації, зменшують інтенсивність кризи на 67%. Інструменти моніторингу дозволяють відстежувати соціальні мережі, ЗМІ та інші платформи, що дає змогу швидко виявляти потенційні загрози та розробляти ефективні стратегії реагування.

Своєчасна реакція на кризу значно знижує негативний вплив на репутацію компанії. Використання спеціалізованих інструментів дозволяє компаніям швидко ідентифікувати проблему та вжити необхідних заходів.

Проте сучасні інструменти управління кризами надають об'єктивні дані для ухвалення рішень. Вони включають аналіз настроїв аудиторії, моніторинг соціальних мереж та аналітичні звіти. Дослідження [3], показує, що компанії, які використовують аналітичні дані у кризових комунікаціях, підвищують позитивний настрій бренду на 15% під час кризової ситуації. Завдяки цим даним компанії можуть адаптувати комунікаційну стратегію для максимального ефекту.

Інструменти антикризового управління охоплюють широкий спектр функцій, що сприяють ефективному реагуванню на надзвичайні ситуації. Вони включають мультиканальну комунікацію для розповсюдження оновлень через SMS, електронну пошту, соціальні мережі та телефонні дзвінки, а також платформи для спільної роботи в режимі реального часу, що дозволяють командам оперативно обмінюватися інформацією, координувати дії та призначати завдання. Моніторинг, реєстрація та відстеження інцидентів допомагають своєчасно оновлювати статус кризових ситуацій, а аналітичні інструменти забезпечують швидке створення звітів та інформаційних панелей для оцінки ситуації як у процесі кризи, так і після її завершення. Хмарні рішення надають доступ до важливих файлів і ресурсів незалежно від місцезнаходження команди, а системи захисту даних гарантують безпечне збереження конфіденційної інформації та аудит операцій. Функціонал сповіщень у реальному часі дозволяє оперативно інформувати визначений персонал та ключових зацікавлених сторін, а спеціалізовані інструменти для редагування та затвердження комунікаційного контенту спрощують управління прес-релізами, публікаціями в соціальних мережах та іншими повідомленнями. Вибір відповідного програмного забезпечення для кризового управління має базуватися на аналізі доступних рішень, серед яких можна виділити десятку

найефективніших платформ, що забезпечують комплексний підхід до кризової комунікації та управління надзвичайними ситуаціями.

Інструменти антикризового управління використовуються не лише для оперативного реагування, а й для запобігання кризам. Аналізуючи історичні дані та визначаючи потенційні вразливі місця, організації можуть створювати детальні плани кризової комунікації. Такі плани визначають ключові ролі, відповідальність та протоколи реагування, що дозволяє швидко й ефективно координувати дії під час кризи.

Використання інструментів антикризового управління є необхідною умовою для ефективного подолання кризових ситуацій та збереження позитивного іміджу компанії. Моніторинг у реальному часі, аналіз настроїв аудиторії, аналітичні інструменти та проактивне планування дозволяють компаніям мінімізувати ризики та швидко адаптуватися до кризових викликів. Використовуючи ці підходи, організації можуть не лише ефективно реагувати на кризи, а й запобігати їхньому виникненню в майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Інформація, комунікація, суспільство 2024 : матеріали 13-ї Міжнародної наукової конференції ICS-2024. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2024. URL: http://skid.lpnu.ua/wpcontent/uploads/2024/05/ICS2024_Proceedings.pdf

2. Kalinin O., Gonchar V., Zakharchenko O., Darushyn O., Maltsev M., Datsiuk P. A Comprehensive Methodology for Evaluating Economic Security in the Digitalization of Investment Processes. *Revista De Gestão Social E Ambiental*. Vol. 18 No. 5. URL: <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n5-026>

3. What is Crisis Management? <https://www.everbridge.com/blog/what-is-crisis-management/>

ВПЛИВ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРАЦІ В КОНТЕКСТІ РІЗНИХ МОТИВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ

Якимів А.,

студентка 2 курсу спеціальності 073,

Фаховий коледж, ЗВО «Університет Короля Данила»,

Науковий керівник: Перцович Т. О.,

старший викладач кафедри управління та адміністрування,

ЗВО «Університет Короля Данила»,

м. Івано-Франківськ, Україна

e-mail: tetiana.pertsovych@ukd.edu.ua

тел. +38050-067-18-25

Заробітна плата – це не лише основне джерело доходу для працівників, а й потужний інструмент мотивації, здатний значною мірою вплинути на ефективність праці. У контексті різних мотиваційних підходів заробітна плата стає не просто компенсацією за виконану роботу, а й засобом, що формує поведінку працівників, стимулює їх досягати високих результатів, підвищувати продуктивність та реалізовувати цілі організації. Однак важливо зазначити, що вплив заробітної плати на ефективність праці залежить від багатьох факторів, зокрема від типу мотивації, умов праці та організаційної культури.

Існує кілька теоретичних підходів до розуміння впливу заробітної плати на ефективність праці, серед яких основними є матеріальний (економічний) та нематеріальний (психологічний) підходи.



Рис. 1 Мотиваційна теорія А. Маслоу «Ієрархія потреб»

Відповідно до теорії потреб Абрахама Маслоу, люди мають п'ять рівнів потреб, які формують певну ієрархію: фізіологічні, потреби в безпеці, потреби в соціальних зв'язках, потреби в повазі та потреби в самореалізації. Заробітна плата задовольняє найнижчі рівні потреб – фізіологічні потреби і потреби в безпеці. Проте, як показує досвід, щоб підтримувати високу ефективність праці організація повинна враховувати й інші потреби працівників, такі як соціальні потреби, потреби в самовираженні та повазі, що можуть бути стимульовані через нематеріальні форми мотивації (зокрема, кар'єрне зростання, визнання, участь у цікавих проєктах) [1].

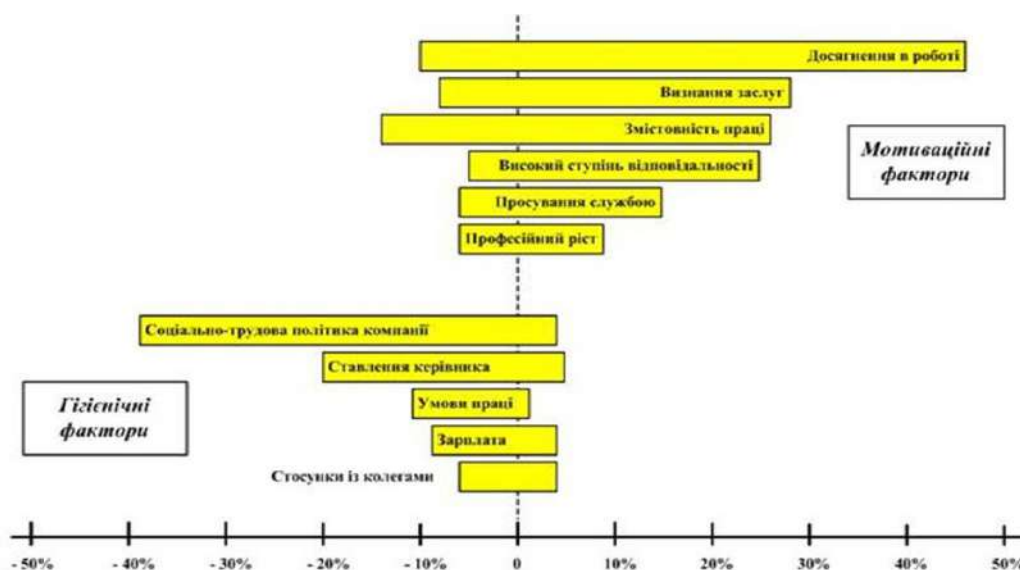


Рис. 2 Теорія гігієнічних та мотиваційних факторів за Ф. Герцбергом

За Фредеріком Герцбергом, фактори, що впливають на ефективність праці, можна поділити на дві категорії: гігієнічні (фактори, що запобігають незадоволеності) та мотиваційні (фактори, які сприяють високій продуктивності). Заробітна плата відноситься до гігієнічних факторів, тобто вона запобігає незадоволенню, але сама по собі не є достатнім чинником для стимулювання високої ефективності праці. Герцберг наголошує на важливості мотиваційних факторів, таких як визнання досягнень, можливості кар'єрного зростання, цікава робота та відповідальність [2].

Теорія очікувань Врума стверджує, що працівники оцінюють свої очікування щодо винагороди в залежності від зусиль, які вони витрачають на виконання роботи. У цьому контексті високий рівень заробітної плати може бути

стимулом для працівників, оскільки він підвищує сприйняття цінності виконаної роботи. Однак ефективність такої мотивації значною мірою залежить від того, наскільки чітко працівники розуміють, як їхня праця впливає на рівень винагороди.

Вплив заробітної плати на продуктивність праці можна розглядати з кількох точок зору. Заробітна плата може бути мотивуючим фактором, який спонукає працівників до покращення своїх результатів, а також слугує інструментом утримання висококваліфікованих кадрів у компанії.

На практиці дослідження показують, що збільшення рівня заробітної плати може безпосередньо сприяти підвищенню продуктивності праці, якщо працівники усвідомлюють, що їхні зусилля будуть належним чином винагороджені. Висока заробітна плата мотивує працівників докладати більше зусиль, оскільки це дає їм відчуття справедливої винагороди за вкладену працю. Цей механізм особливо важливий у висококонкурентних сферах, де залучення та утримання талантів є вирішальним фактором для досягнення бізнес-цілей.

Низька заробітна плата може призвести до зниження ефективності праці, оскільки працівники відчують незадоволення своїми умовами роботи і не бачать сенсу в додаткових зусиллях. Такий ефект переважно спостерігається у випадках, коли рівень заробітної плати не відповідає рівню кваліфікації працівника або коли між працівниками існує значна різниця в оплаті праці при однакових умовах роботи [3].

Важливо зауважити, що заробітна плата сама по собі не є гарантією високої ефективності праці. Як показує досвід, лише за умови, що система оплати праці поєднується з іншими мотиваційними підходами (премії, бонуси, кар'єрне зростання, визнання досягнень), можна досягти стійкого зростання продуктивності. Наприклад, мотивація через бонуси та премії, що залежать від індивідуальних результатів, дозволяє співробітникам бачити безпосередній зв'язок між своїми досягненнями і винагородою, що позитивно впливає на їхню продуктивність.

У сучасних умовах багато компаній використовують комплексний підхід до мотивації, поєднуючи фінансові і нефінансові методи. Наприклад: – індивідуальні бонуси за виконання складних задач або досягнення певних показників; – корпоративні програми визнання – нагороди, грамоти, публічне визнання досягнень працівників, що створює відчуття причетності до успіху компанії; – кар'єрне зростання та можливості для розвитку – приваблюють працівників, які прагнуть розвиватися і отримувати нові можливості.

Для досягнення оптимального результату в управлінні продуктивністю важливо поєднувати грошову винагороду з такими нематеріальними чинниками, як робоче середовище, культура організації, можливості для розвитку та самореалізації.

У результаті проведеного дослідження було виявлено, що система оплати праці є важливим чинником, який суттєво впливає на мотивацію працівників, сприяє підвищенню їхньої продуктивності та зацікавленості в досягненні високих результатів. Було підтверджено, що ефективне управління мотивацією є важливою складовою для підвищення продуктивності праці та забезпечення конкурентоспроможності організації. Система оплати праці виконує не лише роль винагороди за виконану роботу, а й виступає потужним стимулом для досягнення високих результатів та забезпечення якості роботи співробітників. З урахуванням отриманих результатів можна зробити висновок, що розробка та впровадження ефективної системи оплати праці є необхідною умовою для успішного функціонування підприємств у сучасних умовах економічної конкуренції.

Список використаних джерел:

1. Maslow A. H. Motivation and Personality. 3rd ed. New York: Harper & Row, 2021.
2. Herzberg F., Mausner, B., Snyderman, B. B. The Motivation to Work. Paris: Éditions Mardaga. 2020.
3. Vroom V. H. Work and Motivation. New York: Wiley. 2019.

СЕКЦІЯ 4.

СУЧАСНІ ТРЕНДИ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ У ЦИФРОВУ ЕПОХУ

УДК:657

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА ШІ В АУДИТІ: МОЖЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ

Бігун К. І.,

студентка,

Фаховий коледж, ЗВО «Університет Короля Данила»,

e-mail: katernyna.i.bihun@ukd.edu.ua

Науковий керівник: Цюцяк А. Л.,

старший викладач кафедри управління та адміністрування,

ЗВО «Університет Короля Данила»,

м. Івано-Франківськ, Україна

e-mail: andrii.tsiutsiak@ukd.edu.ua

Аудиторська професія зазнає масштабної трансформації під впливом стрімкого розвитку цифрових технологій. Ці зміни не лише вдосконалюють існуючі підходи, а й вимагають повного перегляду традиційних методів, адаптації до нових умов та опанування сучасних інструментів. Автоматизація, штучний інтелект (ШІ), блокчейн і аналітика даних суттєво впливають на роботу аудиторів, відкриваючи нові можливості, але й створюючи певні виклики.

Роботизована автоматизація процесів (RPA) позбавляє аудиторів рутинної роботи, автоматизуючи вилучення даних, узгодження та перевірку транзакцій. Це скорочує час на виконання завдань і дає змогу аудиторам зосередитися на оцінці ризиків та аналітичній роботі. ШІ допомагає швидко обробляти великі обсяги інформації, знаходити аномалії та виявляти можливі шахрайські схеми. Завдяки алгоритмам машинного навчання аудитори отримують можливість прогнозувати ризики та працювати на випередження.

Технологія блокчейн докорінно змінює підхід до перевірки фінансових операцій. Аудитори можуть миттєво перевіряти транзакції без необхідності додаткових підтверджень. Це зменшує потребу у вибіркових перевірках і робить можливим концепцію безперервного аудиту, коли фінансові дані аналізуються в режимі реального часу.

Сучасні аналітичні інструменти дозволяють аудиторам переходити від вибіркового тестування до всебічного аналізу всіх транзакцій. Це дає змогу знаходити закономірності, прогнозувати ризики та своєчасно виявляти проблеми. Використання прогнозової аналітики та машинного навчання значно підвищує точність аудиту.

Завдяки хмарним платформам аудитори можуть працювати віддалено, швидко отримуючи доступ до необхідних даних. Хмарні обчислення також забезпечують вищий рівень безпеки та зручності під час співпраці між аудиторами та їхніми клієнтами.

Перехід до цифрового аудиту надає численні переваги:

- по-перше, автоматизація значно скорочує час циклу аудиту та операційні витрати. Впровадження цифрових програмних продуктів в аудиторську діяльність є необхідною умовою та фактором розвитку вітчизняної цифрової економіки, що сприяє підвищенню ефективності діяльності аудиторських фірм [1, с. 193];

- по-друге, штучний інтелект і машинне навчання мінімізують людські помилки, зменшуючи викривлення та ризики шахрайства;

- по-третє, блокчейн і аналітика в реальному часі створюють більшу довіру зацікавлених сторін;

- по-четверте, аудитори переходять від перевірки дотримання вимог до стратегічних консультантів, надаючи інформацію на основі даних, яка допомагає підприємствам приймати обґрунтовані рішення.

Оскільки перевірки стають все більш цифровими, ризики кібербезпеки, такі як порушення даних, атаки програм-вимагачів і вразливість системи, становлять серйозну загрозу. Аудитори повинні співпрацювати з ІТ-фахівцями для впровадження надійних заходів безпеки та захисту конфіденційної фінансової інформації.

Хоча штучний інтелект підвищує ефективність, надмірна залежність від рішень, керованих алгоритмом, може скомпрометувати професійний

скептицизм. Крім того, оскільки аудитори беруть на себе більше консультативних функцій, можуть виникати конфлікти інтересів, що потребує чітких етичних принципів для збереження об'єктивності та незалежності.

Отже, цифрові технології суттєво змінюють аудит, роблячи його більш точним, ефективним та оперативним. Проте ці зміни вимагають від аудиторів адаптації до нових реалій, освоєння нових навичок та дотримання високих стандартів безпеки. Майбутнє аудиту полягає у гармонійному поєднанні технологій та професійної експертизи.

Список використаних джерел:

1. Панасюк В. Цифровізація вітчизняного аудиту: тренди і перспективи. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 52. С. 190–194. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct52-34>

УДК:657

ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ І ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОБЛІКУ: СУЧАСНІ ТРЕНДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Вишневський О. А.,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
e-mail: oleksandr.a.vyshnevskyi@ukd.edu.ua
Науковий керівник: Цюцяк І. Л.,
старший викладач кафедри управління та адміністрування,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: ihor.tsiutsiak@ukd.edu.ua

Обліково-звітна інформація є невід'ємною частиною фінансової системи та відіграє ключову роль у процесі ухвалення управлінських рішень. Вона не лише відображає фінансовий стан підприємницьких структур, а й слугує основою для аналізу, планування та прогнозування майбутніх фінансових показників. Достовірність, повнота, точність, оперативність, актуальність і корисність облікової інформації визначають її ефективність як для внутрішніх, так і для зовнішніх користувачів. Висока якість облікових даних сприяє ухваленню

обґрунтованих стратегічних рішень, підвищенню інвестиційної привабливості компаній, а також забезпеченню прозорості фінансової звітності, що є особливо важливим для державних органів та контрагентів.

З розвитком інформаційних технологій відбувається активна цифрова трансформація обліку та оподаткування, що змінює традиційні підходи до обробки, зберігання та аналізу фінансових даних. Впровадження цифрових рішень дозволяє автоматизувати обліково-звітні процеси, значно підвищити продуктивність праці та мінімізувати ризики людських помилок. Паперові документи поступово замінюються цифровими аналогами, що вимагає нових стандартів захисту інформації. Використання електронного документообігу, цифрових підписів і криптографічних методів гарантує збереження, безпеку та автентичність фінансових даних у цифровому просторі.

Електронний документообіг (обіг електронних документів) – це сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності та, у разі необхідності, з підтвердженням факту одержання таких документів [1]. Система електронного документообігу є важливим інструментом сучасного бухгалтерського обліку, що значно покращує керування фінансовими потоками та обліковою інформацією. Завдяки автоматизації документообігу підприємства отримують можливість швидко створювати, зберігати, знаходити та передавати необхідні документи, що підвищує ефективність роботи та забезпечує прозорість фінансових операцій. Сучасні цифрові платформи для обліку дозволяють інтегруватися з банківськими сервісами, державними органами контролю та контрагентами, що спрощує фінансовий контроль і прискорює обмін інформацією.

Крім того, використання таких систем дозволяє суттєво підвищити рівень безпеки даних завдяки вбудованим механізмам контролю доступу, які запобігають несанкціонованому втручанню та втраті інформації. Застосування багаторівневого шифрування, біометричної ідентифікації та двофакторної

автентифікації забезпечує надійний захист фінансових даних, що є критично важливим в умовах зростання кіберзагроз.

Цифровізація облікових процесів, попри всі переваги, супроводжується певними викликами. Одним із найважливіших аспектів є забезпечення надійного захисту інформації, що передбачає впровадження сучасних засобів кібербезпеки та відповідність законодавчим нормам. Суб'єкти господарювання змушені інвестувати у вдосконалення інформаційних систем, розробку стратегій управління даними та підвищення кваліфікації персоналу. Важливим аспектом є також адаптація бізнес-процесів до нових цифрових реалій, що вимагає ретельного планування та ефективної зміни корпоративної культури.

Оскільки технології постійно розвиваються, працівники сфери обліку та оподаткування повинні постійно адаптуватися до нових інструментів і методик, що сприяє покращенню професійних компетенцій та зміцненню конкурентних позицій підприємства. Важливим є впровадження програм безперервного навчання та підвищення кваліфікації, що дозволяє спеціалістам оперативно реагувати на зміни в законодавстві, нормативних вимогах та технологічних рішеннях.

Отже, система електронного документообігу є ключовим елементом сучасного фінансового управління, що забезпечує ефективність, безпеку та гнучкість облікових процесів. Інтеграція цифрових технологій у бухгалтерську сферу дає змогу оптимізувати робочі процеси, знизити витрати, зменшити кількість помилок і підвищити рівень довіри до фінансової звітності. В умовах цифрової економіки підприємства, що впроваджують інноваційні рішення, отримують значні конкурентні переваги, що дозволяє їм ефективніше реагувати на виклики ринку та вдосконалювати управління фінансовими ресурсами.

Список використаних джерел:

1. Про електронні документи та електронний документообіг: Закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text>

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА БЕЗПЕКИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Гладюк М. І.,

*студент 3 курсу спеціальності «Облік і оподаткування»,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
e-mail: maksym.i.hladiuk@ukd.edu.ua*

Науковий керівник: Цюцяк А. Л.,

*старший викладач кафедри управління та адміністрування,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: andrii.tsiutsiak@ukd.edu.ua*

Сучасні технології, такі як автоматизація, хмарні обчислення та блокчейн, довели свою ефективність у сфері бухгалтерського обліку. Вони забезпечують високу швидкість обробки інформації, точність розрахунків та оптимізацію облікових процесів, зокрема підготовку звітності. Однією із ключових інновацій у цій сфері є штучний інтелект (ШІ), який відіграє дедалі важливішу роль, сприяючи автоматизації рутинних завдань і підвищенню точності фінансових даних. Впровадження сучасних інформаційних технологій, таких як автоматизація облікових процесів, використання хмарних технологій та штучного інтелекту, дозволяє оптимізувати управління активами, знизити ризики помилок та забезпечити оперативний доступ до необхідної обліково-звітної інформації [1, с. 9].

Штучний інтелект здатний обробляти великі обсяги фінансової інформації, виконуючи завдання, які традиційно потребували значних зусиль працівників сфери обліку та оподаткування. Це дозволяє фахівцям зосередитися на складніших аналітичних процесах, стратегічному плануванні та прийнятті рішень, що, безсумнівно, підвищує загальну продуктивність праці та ефективність управління фінансами підприємства.

Однією з важливих технологій, що лежить в основі застосування ШІ в обліку, є оптичне розпізнавання символів. Ця технологія дозволяє автоматично зчитувати та обробляти текстові дані з паперових документів, перетворюючи їх

на цифрову форму. Завдяки цьому документи автоматично сортуються та класифікуються за категоріями, що значно спрощує їх обробку та зберігання, зменшуючи витрати часу та ресурсів на ручне введення даних.

ІІІ також використовується для детального аналізу фінансових даних. Він може виявляти незвичні або підозрілі транзакції, що сприяє запобіганню шахрайству та фінансовим зловживанням. Крім того, система автоматично генерує фінансові звіти на основі даних, наявних у базі даних підприємства, а завдяки динамічному оновленню забезпечується їхня актуальність у режимі реального часу. Це робить ІІІ незамінним інструментом як для внутрішнього, так і для зовнішнього аудиту, забезпечуючи прозорість та достовірність фінансової інформації.

Ще однією важливою функцією ІІІ в обліку є надання персоналізованих фінансових рекомендацій. Аналізуючи витрати підприємства, ІІІ може пропонувати варіанти їх оптимізації, виявляти можливості для скорочення витрат та підвищення ефективності використання ресурсів. Також, на основі аналізу ринкових даних та тенденцій, він здатний формувати рекомендації щодо інвестування, допомагаючи підприємству приймати обґрунтовані рішення щодо управління активами, власним капіталом та зобов'язаннями.

Ключові переваги використання ІІІ в обліку, а також приклади їх практичного застосування, відповідні технології, вплив на бізнес та можливі ризики наведено в таблиці 1.

Таблиця 1

Основні переваги застосування ІІІ в обліку

Перевага	Опис	Вплив на бізнес	Потенційні ризики
Підвищення ефективності	Автоматизація рутинних завдань дозволяє зосередитися на стратегічних аспектах фінансового управління	Зменшення витрат на адміністрування, скорочення часу на облік	Потреба в навчанні персоналу для роботи з ІІІ
Зменшення ризику помилок	Автоматизовані алгоритми мінімізують людський фактор і забезпечують	Зменшення фінансових ризиків, уникнення штрафів	Можливість технічних збоїв,

	високу точність обробки даних		необхідність контролю
Швидкість та точність	ШІ значно швидше та точніше виконує розрахунки та аналіз	Прискорення прийняття рішень, оптимізація робочих процесів	Висока вартість впровадження
Актуальність даних	Завдяки динамічному оновленню інформація залишається актуальною	Підвищення точності прогнозування та планування	Захист даних, можливі збої в оновленнях
Глибокий аналіз	Можливість аналізу великих масивів даних дозволяє виявляти закономірності, тенденції та потенційні ризики	Поліпшення фінансового управління, виявлення прихованих ризиків	Потреба в якісних вихідних даних
Прогнозування	Алгоритми машинного навчання можуть прогнозувати фінансові результати, базуючись на історичних даних	Поліпшення стратегічного планування	Вірогідність неточних прогнозів через зміну ринку
Прозорість	Автоматичне створення та оновлення звітів підвищує прозорість фінансових операцій підприємства	Зниження ризиків шахрайства, спрощення звітності	Висока залежність від технологій
Виявлення шахрайства	Система здатна ідентифікувати підозрілі транзакції, що сприяє запобіганню фінансових зловживань	Захист компанії від фінансових втрат	Фальшиві позитивні спрацювання, потреба в коригуванні моделей

Отже, застосування штучного інтелекту в бухгалтерському обліку суттєво підвищує ефективність, точність і безпеку фінансових процесів. Автоматизація рутинних завдань, таких як введення даних і перевірка документів, дозволяє працівникам зосередитися на аналітичній діяльності, що сприяє підвищенню продуктивності. Крім того, автоматичне створення та оновлення звітності забезпечує прозорість і актуальність фінансової інформації. Персоналізовані рекомендації та покращене обслуговування клієнтів створюють додаткові конкурентні переваги для підприємств. Таким чином, ШІ стає ключовим

інструментом сучасного бухгалтерського обліку, забезпечуючи високий рівень точності, ефективності та безпеки фінансових операцій.

Важливо зазначити, що успішне впровадження ШІ в бухгалтерському обліку потребує комплексного підходу, який включає не тільки технічне забезпечення, але й навчання персоналу, адаптацію бізнес-процесів та забезпечення кібербезпеки. Тільки за умови врахування всіх цих факторів можна досягти максимального ефекту від використання штучного інтелекту та забезпечити сталий розвиток підприємства в умовах цифрової економіки.

Список використаних джерел:

1. Цюцяк І., Цюцяк А. Порядок обліково-звітного відображення основних засобів у контексті цифрової трансформації. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 4. С. 283-293. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.283>

УДК 657.37

ПРОБЛЕМИ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ ОБЛІКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УКРАЇНІ

Івашків Т. С.,

*доцент кафедри управління та адміністрування,
кандидат економічних наук, доцент,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: taras.ivashkiv@ukd.edu.ua
тел. +38097-307-07-46*

Диджиталізація є невід'ємною складовою сучасного розвитку економіки, і аграрний сектор України не є винятком. Упровадження цифрових технологій у сферу бухгалтерського обліку аграрних підприємств здатне значно підвищити ефективність управління, скоротити витрати, зменшити вплив людського фактора та мінімізувати ризики шахрайства. Однак процес диджиталізації аграрного обліку стикається з низкою суттєвих проблем, які гальмують його активне впровадження та використання.

Однією з головних проблем є недостатній рівень цифрової грамотності персоналу. Співробітники аграрних підприємств часто не володіють достатніми навичками роботи з сучасними програмними рішеннями для обліку, що призводить до необхідності додаткового навчання або залучення дорогих ІТ-спеціалістів. Більшість малих і середніх аграрних підприємств не мають фінансових ресурсів для інвестування в такі освітні заходи, що ускладнює процес цифрової трансформації.

Ще однією важливою проблемою є висока вартість програмного забезпечення та його адаптація до специфічних потреб аграрного бізнесу. Багато існуючих бухгалтерських і управлінських систем розроблені для загального бізнес-середовища і не враховують особливостей аграрного виробництва, таких як сезонність, складність обліку врожайності, земельних ресурсів та використання агротехнологій. Крім того, індивідуальна розробка або модифікація програмного забезпечення вимагає значних капіталовкладень.

Не менш важливою перешкодою для диджиталізації є слабка інфраструктура, особливо в сільській місцевості. Відсутність стабільного інтернет-зв'язку, недостатній рівень технічного забезпечення та загальний дефіцит сучасних цифрових пристроїв значно ускладнюють повноцінне впровадження електронного обліку на аграрних підприємствах. Окрім того, збереження та захист цифрових даних залишається актуальним викликом, оскільки аграрний сектор є вразливим до кіберзагроз та витоків інформації.

Ще одним важливим питанням є недостатня нормативно-правова база для впровадження цифрових технологій у бухгалтерський облік аграрних підприємств. Відсутність єдиних стандартів електронного документообігу та обліку, а також нестача державних ініціатив щодо підтримки цифрової трансформації створюють додаткові труднощі для підприємців. Окрім цього, аграрії часто стикаються з бюрократичними перепонами при впровадженні електронного документообігу та звітності.

Розв'язання зазначених проблем потребує комплексного підходу. Необхідним є проведення державних програм із підтримки цифровізації

агросектору, включаючи субсидії на впровадження цифрових рішень та навчання персоналу. Також важливо розробити спеціалізовані програмні продукти, адаптовані до потреб аграрного виробництва. Покращення інфраструктури зв'язку в сільській місцевості та посилення заходів з кібербезпеки є ще одним критичним напрямом для забезпечення успішної цифрової трансформації аграрного сектору України.

Таким чином, хоча диджиталізація обліку аграрних підприємств в Україні має значний потенціал, вона стикається з серйозними викликами. Лише за умови подолання існуючих проблем і реалізації ефективної стратегії цифрової трансформації можна забезпечити стабільний розвиток аграрного сектору та його інтеграцію в сучасний цифровий простір.

УДК:657

ЦИФРОВИЙ ПОДАТКОВИЙ КОНТРОЛЬ: ЯК ТЕХНОЛОГІЇ ЗМІНЮЮТЬ ВЗАЄМОДІЮ МІЖ ДЕРЖАВОЮ ТА БІЗНЕСОМ

Підпригора С. А.,

студентка 3 курсу спеціальності «Облік і оподаткування»,

ЗВО «Університет Короля Данила»,

e-mail: sofii.a.pidopryhora@ukd.edu.ua

Науковий керівник: Цюцjak I. Л.,

старший викладач кафедри управління та адміністрування,

ЗВО «Університет Короля Данила»,

м. Івано-Франківськ, Україна

e-mail: ihor.tsiutsiak@ukd.edu.ua

Розвиток цифрових технологій докорінно змінює підходи до податкового адміністрування. Автоматизація обліку, використання електронного документообігу та штучного інтелекту значно підвищують ефективність податкового контролю, зменшують рівень ухилення від сплати податків і покращують взаємодію між державою та платниками податків. У 2025 році цифровізація податкового контролю стала одним із ключових трендів у сфері державного регулювання економіки. Впровадження цифрових технологій дає

змогу покращити моніторинг податкових зобов'язань і забезпечити ефективні механізми автоматичного обміну інформацією між підприємствами та податковими органами.

Основними технологіями, що застосовуються в податковому контролі, є:

- електронний документообіг, який значно скорочує час обробки податкової звітності та зменшує ймовірність помилок;
- блокчейн, що забезпечує прозорість фінансових операцій і зменшує можливості для маніпулювання обліково-звітною інформацією. Завдяки децентралізованій природі блокчейну унеможлиблюється фальсифікація даних та маніпуляції з податковими деклараціями;
- штучний інтелект, який аналізує великі масиви даних і автоматично виявляє підозрілі транзакції, дозволяючи скоротити випадки податкових правопорушень;
- Big Data, що дозволяє ефективніше прогнозувати податкові надходження та виявляти ризикових платників податків. Аналіз великих даних сприяє розробці стратегій протидії ухиленню від оподаткування та ідентифікації схем ухилення.

Застосування сучасних інформаційних систем і технологій у галузі оподаткування дозволяє державним органам фінансового контролю здійснювати ефективний моніторинг дотримання податкового законодавства та оптимізувати процес адміністрування податків, зборів й обов'язкових платежів [1, с. 49]. Цифровий податковий контроль сприяє автоматизації процесів взаємодії між державою та бізнесом, спрощує подання звітності, зменшує адміністративне навантаження і підвищує довіру до державних органів контролю. Крім того, технології дозволяють урядам країн більш точно відстежувати фінансові потоки та запобігати ухиленню від оподаткування. Серед основних переваг цифрового податкового контролю виділяються:

- по-перше, зниження обсягу бюрократичних процедур;

- по-друге, підвищення прозорості податкових процесів;
- по-третє, прискорення комунікації між підприємствами та податковими органами.

Незважаючи на значні переваги, цифровізація податкового контролю супроводжується певними викликами, зокрема: 1) високі витрати на впровадження технологій. Малий та середній бізнес може зіткнутися з фінансовими труднощами при адаптації до нових цифрових стандартів; 2) загрози кібербезпеці та можливість хакерських атак, що можуть призвести до витоку конфіденційної інформації та маніпуляцій із податковими даними; 3) необхідність навчання персоналу та адаптації законодавства до нових реалій. Підготовка податкових інспекторів до роботи в цифровому середовищі є важливим аспектом для успішного впровадження сучасних технологій.

Світові тенденції свідчать про те, що цифровізація податкового адміністрування продовжить своє зростання. Країни ЄС, США та Азії активно впроваджують автоматизовані системи аналізу податкових операцій. В Україні також спостерігається прогрес у сфері цифрових податків, зокрема через розвиток онлайн-систем адміністрування податкових платежів, зниження частки тіньової економіки та впровадження електронного аудиту. Очікується, що до 2030 року більшість країн перейдуть на повністю автоматизовані податкові системи, що значно підвищить рівень ефективності податкового контролю.

Отже, цифровий податковий контроль є важливим інструментом для підвищення ефективності податкового адміністрування. Використання сучасних технологій дозволяє автоматизувати процеси, покращити взаємодію між державою та бізнесом, мінімізувати ризики ухилення від сплати податків. Однак для ефективного впровадження цифрових рішень необхідно забезпечити високий рівень кібербезпеки, адаптувати законодавчу базу та здійснити підготовку фахівців. Перспективи розвитку цифрового податкового адміністрування демонструють значний потенціал для покращення податкової політики та зміцнення економічної стабільності.

Список використаних джерел:

1. Цюцяк А., Цюцяк І., Цюцяк В. Цифровізація податкової системи: сучасний стан, проблеми та перспективи. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 84. № 4. С. 48-55. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu-2023.04.048

УДК:332.1:330

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ: ІННОВАЦІЇ, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ

Поліщук О. Б.,

*викладач кафедри управління та адміністрування,
доктор філософії з менеджменту,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: olesia.polischuk@ukd.edu.ua
тел. +38066-848-45-1*

Сучасні бізнес-умови є нестабільними та вимагають від компаній адаптації до швидких змін. Фінансовий облік та оподаткування, що раніше були лише засобами контролю, зараз перетворюються на ключові інструменти стратегічного управління. Ключовими тенденціями, які визначатимуть їхній розвиток є [1]:

1. Ризикоорієнтовані методи управління. Фінансовий облік дедалі більше інтегрується з ризик-менеджментом. Аналіз зовнішніх (економічних, політичних, конкурентних) та внутрішніх (маркетингових, інвестиційних, організаційних) факторів дає змогу компаніям не лише запобігати фінансовим втратам, а й знаходити нові можливості для розвитку. Управління ризиками включає:

- прогнозування можливих загроз за допомогою аналітичних інструментів;
- використання спеціалізованого ПЗ для оцінки фінансових ризиків;

- врахування внутрішніх факторів, таких як організаційні проблеми.

2. Диджиталізація та інтеграція з банківськими платформами.

Розвиток технологій дозволяє автоматично отримувати та опрацьовувати дані про здійснені операції, що, своєю чергою:

- заощаджує час на обробку даних;
- мінімізує людський фактор;
- забезпечує прозорість даних;
- надає швидкий доступ до консолідованої інформації.

3. Інтеграція автоматизації та технологій. Штучний інтелект (AI)

поступово змінює підходи до фінансового обліку, спрощуючи та оптимізуючи багато процесів. Він формує майбутнє галузі бухгалтерського обліку, беручи трудомісткі завдання, схильні до помилок, і роблячи їх простими, швидкими та точними. Бухгалтери мають доступ до інструментів для автоматизованого вилучення даних із фінансових документів, таких як рахунки-фактури або квитанції, розширений прогнозний аналіз і комплексне управління даними [2].

Основні завдання, які можуть бути автоматизовані за його допомоги [1]:

- прогнозування касових розривів;
- розшифрування звітності;
- прогноз прибутковості та рентабельності;
- контроль відповідності витрат затвердженим бюджетам;
- генерація автоматичних нагадувань про платіжні зобов'язання;
- аналіз ключових показників ефективності (KPI) у реальному часі.

4. Хмарні технології та доступність.

Хмарні технології вже стали нормою у фінансовій сфері, забезпечуючи компаніям безперервний доступ до звітності з будь-якої точки світу. Перехід від локальних таблиць до хмарних платформ, таких як Google, Microsoft Business Central, Finmap та Ordage, дає змогу:

- оптимізувати робочі процеси;
- спрощувати обмін даними між підрозділами;

- підвищувати безпеку зберігання фінансової інформації.

5. Делегування у фінансовому менеджменті. Завдяки автоматизації управління можуть більше зосереджуватися на стратегічних завданнях, передаючи рутинні операції технологіям та спеціалістам. Наприклад, використання Finmap дозволяє власникам бізнесу делегувати ведення фінансових записів безпосередньо працівникам, що скорочує витрати на адміністрування.

При виборі інструментів бухгалтерського обліку на основі AI важливо приймати обґрунтовані рішення на основі кількох ключових факторів. Користувачам потрібно враховувати, вибираючи AI інструменти [2]:

1. **Розмір і складність бізнесу:** для великих підприємств можуть знадобитися надійніші рішення з розширеними функціональними можливостями, тоді як меншим підприємствам підійдуть простіші та оптимізованіші інструменти.

2. **Специфічні потреби в бухгалтерському обліку:** конкретні завдання, які потрібно автоматизувати або покращити, наприклад, виставлення рахунків, нарахування заробітної плати або підготовка фінансової звітності.

3. **Можливості інтеграції:** інструмент повинен легко інтегруватися з існуючим бухгалтерським програмним забезпеченням та іншими бізнес-системами.

4. **Економічна ефективність:** врахування структури ціноутворення інструменту, оцінка потенційної віддачі від інвестицій, зважуючи приріст ефективності з витратами.

5. **Користувацький досвід і крива навчання:** інструменти з інтуїтивно зрозумілим інтерфейсом і мінімальною кривою навчання, щоб забезпечити швидке впровадження командою.

6. **Масштабованість:** інструменти, які можуть масштабуватися разом із бізнесом, пропонуючи гнучкість для зростання з точки зору обсягу транзакцій, користувачів і функціональності.

7. **Відповідність нормативним вимогам та безпека даних:** інструмент відповідає галузевим стандартам і нормам.

8. **Підтримка клієнтів та спільнота:** якість наданої підтримки клієнтів, включаючи час відповіді та технічну експертизу.

9. **АІ можливості та постійне вдосконалення:** здатність функції АІ точно автоматизувати завдання, надавати аналітичні дані та адаптуватися до нових даних.

10. **Відгуки та рецензії:** відгуки користувачів, щоб оцінити ефективність і надійність інструменту.

Податкова система України перебуває у фазі масштабних трансформацій. Ухвалення нових законів, імплементація європейських директив і запровадження прогресивних правил адміністрування створюють як виклики, так і нові можливості для держави та бізнесу. Директива DAC7 зобов'язує цифрові платформи (маркетплейси, оренда, фріланс) передавати податковим органам детальну інформацію про доходи користувачів, включаючи банківські рахунки та транзакції. Платформи нестимуть відповідальність за збір, перевірку та обмін даними, що потребуватиме додаткових витрат на ІТ-рішення та юридичний супровід. Бізнесу варто підготуватися до повної прозорості, щоб уникнути ризиків та отримати конкурентну перевагу завдяки легальному статусу [3].

Очікується перегляд методології визначення ринкових цін для забезпечення відповідності міжнародним стандартам. Регламент MiCA (директива щодо віртуальних активів) встановлює правила регулювання ринку криптоактивів. Це включає вимоги до прозорості, захисту інвесторів і заходи протидії відмиванню коштів. Все це поєднується із впровадженням RO2, спрямованих на інтеграцію нових стандартів фінансової звітності та податкової прозорості відповідно до європейських норм.

Директиви вимагають складнішої звітності, особливо щодо трансферного ціноутворення, DAC7 (звітність цифрових платформ) та CRS (автоматичний

обмін фінансовою інформацією). *Бізнесу доведеться витратити кошти на навчання персоналу, оновлення бухгалтерських систем і юридичний супровід.*

Питання розкриття банківської інформації стає дедалі актуальнішим у контексті боротьби з ухиленням від сплати податків. У рамках глобальних ініціатив щодо автоматичного обміну фінансовою інформацією (CRS), Україна вже здійснює обмін даними про рахунки нерезидентів. Планується розширення цього механізму на внутрішні операції з метою покращення контролю за доходами фізичних осіб і підприємств. Це передбачає доступ податкових органів до інформації про фінансові транзакції без необхідності судового дозволу в окремих випадках.

Оподаткування витрат передбачає визначення податкових зобов'язань на основі рівня витрат платника податків у випадках, коли неможливо достовірно підтвердити джерела доходів. Такий підхід активно використовується в європейських країнах і вже впроваджується в Україні для посилення фіскальної дисципліни.

Національна стратегія доходів наголошує на важливості інституційної спроможності податкових органів. Це включає автоматизацію процесів: модернізацію систем адміністрування податків, зокрема перехід до електронного аудиту з метою зменшення впливу людського чинника, який сприяє корупції під час проведення податкових перевірок [3].

Стратегією з 2025 року, зокрема, передбачено впровадження ІТ-рішень для обробки даних SAF-T UA для великих платників податків (запуск системи «Е-аудит»). З 2027 року – для всіх платників податків, які є платниками ПДВ. Розпорядженням КМУ від 27.12.2023 №1218-р схвалено Національну стратегію доходів до 2030 року, яка передбачає удосконалення процесів організації та проведення документальних і фактичних перевірок.

Одним із пріоритетів у цьому напрямі є цифрова трансформація основних процесів контрольно-перевірочної роботи та застосування новітніх підходів до її проведення, де ключовим заходом є запровадження в діяльність органів ДПС процедури електронного аудиту («Е-аудит») [4]. SAF-T UA (Standard Audit File –

Tax UA) – це електронний стандарт обміну даними, розроблений для спрощення та уніфікації податкової звітності. Він забезпечує автоматизовану передачу бухгалтерських даних до податкових органів, підвищуючи прозорість і точність фінансових операцій.

Тренди фінансового обліку та оподаткування свідчать про необхідність адаптації бізнесу до нових реалій. Диджиталізація, автоматизація, ризикоорієнтовані методи управління та ефективне делегування допоможуть компаніям підвищити свою продуктивність і конкурентоспроможність.

Список використаних джерел:

1. Супрун К. Топ-5 тенденцій фінансового обліку у 2025 році. *Rates*: веб-сайт. URL: <https://rates.fm/ua-uk/finmap-top-5-tendencij-finansovogo-obliku-u-2025-roci/>

2. Топ-7 інструментів для бухгалтерів у 2025 році. *Transkriptor*: веб-сайт. URL: <https://transkriptor.com/uk/%D1%96%D0%BD%D1%81%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%B8-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D0%B1%D1%83%D1%85%D0%B3%D0%B0%D0%BB%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%96%D0%B2/>

3. Мороз С. Тенденції в оподаткуванні в 2025 році. *Юридична практика*. URL: <https://pravo.ua/tendentsii-v-opodatkuvani-v-2025-rotsi/>

4. З якого періоду буде запроваджено стандартний аудиторський файл SAF-T UA? *Дебет-Кредит*: веб-сайт. URL: <https://news.dtki.ua/law/inspections/96497-z-iaкого-periodu-bude-zaprovadzeno-standartnii-auditorskii-fail-saf-t-ua>

РИЗИКИ ТА ВИКЛИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ: АНАЛІЗ ТА ЗАХОДИ З ЇХ МІНІМІЗАЦІЇ

Цибуляк В.,

студентка,

Фаховий коледж, ЗВО «Університет Короля Данила»,

e-mail: valeriia.v.tsybuliak@ukd.edu.ua

Цюцяк А. Л.,

старший викладач кафедри управління та адміністрування,

ЗВО «Університет Короля Данила»,

e-mail: andrii.tsiutsiak@ukd.edu.ua

Цюцяк І. Л.,

старший викладач кафедри управління та адміністрування,

ЗВО «Університет Короля Данила»,

м. Івано-Франківськ, Україна

e-mail: ihor.tsiutsiak@ukd.edu.ua

Цифровізація бухгалтерського обліку є ключовим фактором трансформації сучасних бізнес-процесів, сприяючи підвищенню ефективності, точності та оперативності обробки фінансової інформації. Вона впливає на всі аспекти фінансового управління, забезпечуючи автоматизацію процесів та підвищення рівня прозорості обліку. В умовах діджиталізації національної економіки визначальний вплив на систему бухгалтерського обліку мають техніко-технологічні чинники, до яких слід віднести інформаційно-комунікаційні технології, інформаційні системи акумуляції, опрацювання та трансферу інформації, спеціалізовані програмні продукти, інформаційні правові системи, хмарні сховища даних, технології електронної комерції тощо [1, с. 57]. Водночас, цей процес супроводжується численними викликами та ризиками, які можуть впливати на діяльність підприємств та їх зацікавлених сторін. Виявлення та мінімізація таких ризиків є необхідною умовою успішної інтеграції цифрових технологій у сферу бухгалтерського обліку.

Одним із найбільш значущих ризиків цифровізації бухгалтерського обліку є зростання загрози кібератак, що можуть призвести до витоку конфіденційних даних, крадіжки облікової інформації та суттєвих фінансових втрат.

Використання хмарних технологій, попри їхню функціональну привабливість, розширює потенційні можливості для несанкціонованого доступу до облікових систем, що створює ризики щодо захисту персональних даних клієнтів та партнерів. Мінімізація кібернетичних загроз вимагає комплексного підходу, який включає: впровадження багаторівневих систем кіберзахисту (шифрування даних, міжмережіві екрани, багатофакторна аутентифікація); проведення регулярних аудитів інформаційної безпеки; навчання персоналу основам кібергігієни; своєчасне оновлення програмного забезпечення та моніторинг потенційних вразливостей системи.

Автоматизація облікових процесів є важливим етапом цифровізації, що сприяє зниженню рівня помилок та підвищенню продуктивності. Водночас, надмірна залежність від інформаційних систем може призвести до втрати контролю над процесами та зниження ролі професійного судження фахівців. Повне покладання на комп'ютерну обробку даних може стати причиною помилок у випадках нетипових чи нестандартних бухгалтерських операцій.

Оптимальним підходом є поєднання технологічних рішень із контролем, здійснюваним фахівцями у сфері обліку, аудиту, ІТ тощо. Важливими заходами для збереження якості обліку є: залучення кваліфікованих фахівців для перевірки автоматизованих розрахунків; розробка алгоритмів подвійного контролю даних; впровадження механізмів адаптивного коригування облікових процесів у нестандартних ситуаціях.

Попри те, що цифровізація сприяє підвищенню точності обліку, вона також створює ризики, пов'язані з введенням некоректних даних, технічними збоями та недостатньою якістю вихідної інформації. Помилки на етапі введення або обробки даних можуть призвести до викривлення фінансових показників і викликати негативні наслідки для користувачів фінансової звітності підприємства. Для мінімізації цих ризиків доцільно: запровадити механізми перевірки та валідації даних; здійснювати резервне копіювання інформації; використовувати алгоритми автоматичного контролю та виправлення помилок.

Застосування цифрових технологій у бухгалтерському обліку актуалізує питання етики та відповідності законодавчим нормам. Захист персональних даних, відповідальне використання штучного інтелекту та забезпечення прозорості фінансових операцій є важливими аспектами цифрового обліку.

Автоматизація рутинних бухгалтерських операцій може зменшити потребу у традиційних посадах, що призведе до змін на ринку праці. Водночас, цифрова трансформація підвищує вимоги до рівня кваліфікації бухгалтерів, зокрема, у сфері цифрових технологій та аналітики.

Мінімізація цих ризиків вимагає: інвестування в навчальні програми та підвищення кваліфікації бухгалтерів; створення можливостей для перекваліфікації фахівців у сфері цифрового обліку; розвитку компетенцій у сфері аналізу даних та управління цифровими системами.

Інтеграція цифрових технологій у бухгалтерський облік може супроводжуватися технічними труднощами, зокрема проблемами сумісності нових систем з існуючими інфраструктурами. Некоректне впровадження цифрових рішень може спричинити збої в облікових процесах і зниження загальної ефективності підприємства.

Отже, цифровізація бухгалтерського обліку є важливим елементом розвитку сучасного бізнесу, проте вона супроводжується значними ризиками. Їх мінімізація потребує комплексного підходу, що включає технічні, організаційні, етичні та кадрові аспекти. Ефективне управління викликами цифрової трансформації забезпечить сталий розвиток підприємств у сучасних умовах цифрової економіки.

Список використаних джерел:

1. Білоус О., Кундеус О. Трансформація бухгалтерського обліку в умовах цифрової економіки. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 84. № 4. С. 56-61. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.04.056

ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ОБЛІК НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ

Смеречинський В.,
*ЗВО «Університет Короля Данила»,
e-mail: vadym.r.smerechynskyi@ukd.edu.ua*
Науковий керівник: Цюцяк І. Л.,
*старший викладач кафедри управління та адміністрування,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
e-mail: ihor.tsiutsiak@ukd.edu.ua*

У контексті стрімкого розвитку цифрових технологій відбувається суттєва трансформація обліку, аналізу, контролю та аудиту, зокрема у сфері обліку необоротних активів. Інтеграція сучасних цифрових рішень забезпечує автоматизацію процесів, підвищує точність даних і створює нові можливості для ефективного управління активами. Це дозволяє підприємствам не лише спрощувати облікові процедури, а й ухвалювати більш обґрунтовані управлінські рішення.

Одним із ключових аспектів є автоматизація облікових процесів, що значно знижує трудомісткість і мінімізує ризик помилок. Використання ERP-систем, таких як SAP Business One, IT-Enterprise та Odoo, забезпечує автоматичну реєстрацію операцій, розрахунок амортизації та формування звітності у реальному часі. Це сприяє пришвидшенню процесу обліку, підвищенню його точності та забезпечує миттєвий доступ до звітності.

Важливу роль у підвищенні точності даних відіграють RFID-технології, сканери штрих-кодів та Інтернет речей (IoT). Вони дозволяють точно ідентифікувати та відстежувати основні засоби, що мінімізує ризики втрати або викривлення облікової інформації. Такі рішення, як Cisco IoT та IBM Watson IoT, забезпечують оперативний доступ до актуальних даних, що підвищує якість управлінських рішень.

Оптимізація управління активами можлива завдяки використанню аналітичних платформ та технологій обробки великих даних (Big Data). Вони

дають змогу підприємствам ефективно планувати технічне обслуговування, знижувати витрати на ремонт і мінімізувати простої. Наприклад, системи управління активами, такі як IBM Maximo та SAP Asset Management, дозволяють моніторити стан необоротних активів і прогнозувати їхнє зношення.

Окрему увагу слід приділити спрощенню процедур аудиту та внутрішнього контролю. Використання блокчейн-технологій та електронних систем документообігу забезпечує прозорість та незмінність даних. Це дозволяє знизити витрати на аудит, забезпечити високий рівень довіри до фінансової звітності та покращити ефективність системи внутрішнього контролю.

Доступність даних у будь-який час і з будь-якої локації забезпечують хмарні технології, такі як Microsoft Azure, Google Cloud та AWS. Вони дозволяють зберігати облікову інформацію на віддалених серверах, що підвищує гнучкість управлінських процесів і скорочує витрати на інфраструктуру. Крім того, мобільні застосунки ERP-систем значно спрощують облік та інвентаризацію необоротних активів, уможливлуючи ведення обліку без використання паперових носіїв.

Останнім трендом цифрової трансформації обліку необоротних активів є використання штучного інтелекту та систем машинного навчання. Вони дозволяють прогнозувати знос активів, оптимізувати графіки ремонтів та автоматично виявляти аномальні зміни в облікових даних. Це сприяє ефективному управлінню активами та мінімізації ризиків неефективного використання ресурсів.

Зі зростанням обсягів і складності інформаційних потоків зростає ймовірність втрат і спотворення інформації. Особливо актуальним є питання кібербезпеки, оскільки кібератаки можуть спричиняти значні негативні наслідки, зокрема: 1) втрату або пошкодження даних, оскільки зловмисники можуть отримати доступ до конфіденційної інформації, що стосується необоротних активів, фінансових даних та інших критично важливих документів; 2) спотворення даних, що може призводити до зміни або фальсифікації облікової інформації, що, у свою чергу, ускладнює процес аудиту

та прийняття управлінських рішень; 3) втрату доступу до інформаційних систем, коли зловмисники блокують функціонування облікових систем, що може призвести до тимчасової або повної зупинки діяльності підприємства; 4) витік конфіденційної інформації, що може використовуватися зловмисниками для шахрайських дій або конкурентної боротьби.

Таким чином, впровадження цифрових технологій значно підвищує ефективність, точність і прозорість обліку необоротних активів. Проте, як зазначає Ратинський В. В., «...зі збільшенням обсягів і складності інформаційних потоків зростають і ризики втрат, спотворення інформації, які можуть носити також умисний, корисливий характер» [1, с. 20]. Отже, щоб мінімізувати ризики, слід не лише впроваджувати сучасні технології, а й розробляти надійну систему захисту інформації, навчати персонал та впроваджувати чіткі процедури контролю. Лише комплексний підхід дозволить не лише зберегти конфіденційність і цілісність облікових даних, а й забезпечити максимальну ефективність використання основних засобів підприємства.

Список використаних джерел:

1. Ратинський В. В. Інформаційні технології в бухгалтерському обліку. Перспективи та проблеми. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 4 (1). С. 17-20. URL: <http://efp.in.ua/uk/journal-article/622> (дата звернення: 05.08.2024).

СЕКЦІЯ 5.

АКТУАЛЬНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕВОГО МАРКЕТИНГУ

УДК 338.4:004.9

РОЗВ'ЯЗАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОБЛЕМ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ ЗА ДОПОМОГОЮ ЦИФРОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ

Барабась Д. О.,

*доцент кафедри менеджменту,
кандидат економічних наук, доцент,
e-mail: barabas@kneu.edu.ua*

Банищikov П. Г.,

*професор кафедри менеджменту,
кандидат економічних наук, доцент,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана,
e-mail: bpg@kneu.edu.ua*

Український бізнес переживає складні часи. Агресія з боку Росії завдала і завдає шкоди, масштаби якої будуть підраховувати і уточнювати ще не один рік. У такі часи ще важливішими стають будь-які резерви підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Цифрова трансформація бізнесу виступає одним із таких резервів.

Велика кількість сучасних публікацій присвячена різноманітним інструментам і напрямкам цифровізації діяльності бізнес-організацій, а також проблемам і вигодам цифрової трансформації. Проте у профільній літературі немає чіткої відповіді на питання, як використовувати цифровий інструментарій компаніям, які функціонують у зоні бойових дій, потерпають від ракетних обстрілів та аварійних відключень електроенергії, втрачають ключові кадри через мобілізацію та мобільність.

Традиційні маркетингові проблеми українських компаній під час війни стали ще більш складними через невизначеність ринку, порушення ланцюгів постачання сировини та готової продукції, зміни структури споживчих вподобань і поведінки клієнтів, обмеженість ресурсів тощо. За офіційними даними, інфляція за три роки перевищила 40%, проте реальне зростання

споживчих цін у магазинах по окремих товарних групах вагоміше. Ще гірша ситуація зі скороченням кількості споживачів. Останні роки фахівці ООН постулюють високі темпи зменшення населення України, зумовлені сукупністю чинників, зокрема низькою народжуваністю, значним рівнем смертності та зростанням зовнішньої міграції. Війна суттєво вплинула на економіку, ринки, а також на стратегії ведення бізнесу в Україні.

Маркетингові проблеми українських компаній можна подолати шляхом адаптації стратегій, використання цифрових технологій та створення чутливих до ситуації комунікацій. Компанії, які ефективно реагуватимуть на зміни в поведінці споживачів та економічних умовах, зможуть не тільки зберегти позицію на ринку, але й посилити свою конкурентоспроможність навіть в умовах кризи. Дієвим цифровим інструментом поліпшення маркетингової ситуації може стати розвиток онлайн-продажів. Створення та просування онлайн-магазинів, а також інтеграція з платформами електронної комерції дозволять компаніям розширити аудиторію та продавати продукцію на міжнародних ринках. Важливим аспектом є також оптимізація вебсайтів для мобільних пристроїв. Впровадження систем управління відносинами з клієнтами (CRM), аналітики даних та автоматизації маркетингових процесів дозволить компаніям покращити взаємодію з клієнтами та підвищити ефективність маркетингових кампаній. Інструменти віртуальної реальності допоможуть у просуванні широкого спектру продуктів на глобальних ринках [1, с. 177-178]. Активне використання платформ соціальних мереж (Instagram, Facebook, TikTok) для просування бренду та залучення нових клієнтів стає не менш важливим. Окрім того, контент-маркетинг у форматі блогів, відео та інфографіки допоможе сформувати імідж бренду та підвищити залучення аудиторії. Співпраця з блогерами та лідерами думок особливо ефективна для малих брендів, які мають обмежені маркетингові бюджети. Використання інструментів цифрової реклами (Google Ads, Facebook Ads, YouTube) з можливістю таргетингу за віковими, географічними та іншими параметрами дозволить ефективно досягати цільових клієнтів з мінімальними витратами. Впровадження інструментів аналітики для розуміння поведінки

клієнтів забезпечить створення персоналізованих пропозицій, що збільшуватимуть лояльність і зменшать відтік клієнтів [2]. Впровадження ж чат-ботів та систем онлайн-підтримки клієнтів сприятимуть підвищенню рівня обслуговування та прискорять швидкість реакції на запити покупців.

Вагома частина згаданих вище цифрових інструментів спирається на функціонал штучного інтелекту, який доступний не лише великим компаніям [3]. Спектр корисних для малого бізнесу інструментів штучного інтелекту є доволі широким:

- функції обслуговування клієнтів можна полегшити за допомогою чат-ботів. Наприклад, Tidio пропонує безкоштовний план для підтримки обслуговування та залучення клієнтів;
- маркетингові процеси можна спростити за допомогою Hubspot, який пропонує клієнтам безкоштовну систему CRM, включаючи функції аналітичних оцінок і планування електронної пошти;
- для більш поглибленої аналітики даних Google Analytics надає аналітику за допомогою штучного інтелекту щодо трафіку веб-сайту та інформації про користувачів, щоб допомогти оцінити тенденції зміни запитів клієнтів;
- GPT-3 OpenAI надає малим підприємствам можливість безкоштовно або за невелику плату підписатися на створення контенту;
- менеджери соціальних мереж можуть використовувати такі програми, як Buffer і Hootsuite, для планування публікацій і аналізу ефективності соціальних мереж;
- Wave Accounting пропонує безкоштовну бухгалтерську програму з можливостями ШІ для відстеження доходів і витрат, виставлення рахунків і сканування квитанцій [4].

Цифрові технології не лише дозволяють зменшити фізичні ризики та вплив війни на бізнес, але й надають нові можливості для адаптації, розвитку та інновацій. Водночас для успішного впровадження цифрових рішень необхідні не

лише технічні, а й організаційні зміни, підтримка держави, а також готовність самих підприємств до швидкої адаптації та навчання.

Список використаних джерел:

1. Losheniuk I. et al. The future of virtual reality in marketing and advertising: benefits and challenges for business. *Futurity Economics & Law*. 2023. Vol. 3(3). P. 173–186. DOI: <https://doi.org/10.57125/FEL.2023.09.25.10>
2. Menzies J., Sabert B., Hassan R., Mensah P. K. Artificial intelligence for international business: Its use, challenges, and suggestions for future research and practice. *Thunderbird International Business Review*. 2024. Vol. 66. No 2. P. 185–200. DOI: <https://doi.org/10.1002/tie.22370>
3. Singh J., Goh Zhi Ji. Digitalization and Its Impact on Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs): An Exploratory Study of Challenges and Proposed Solutions. *International Journal of Business and Technology Management*. 2023. Vol. 5. No. 4. P. 238–255. DOI: <https://doi.org/10.55057/ijbtm.2023.5.4.22>
4. Bombalier J. The Competitive Advantage of Using AI in Business. *Florida International University*. 2024. URL: <https://business.fiu.edu/academics/graduate/insights/posts/competitive-advantage-of-using-ai-in-business.html>

УДК 330.34:339.138:[339:004.738.5

ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ПРОСУВАННЯ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ СУЧАСНОГО МАРКЕТОЛОГА

Воробець Т. І.,

доцент кафедри управління та адміністрування,
кандидат економічних наук,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: taras.vorobets@ukd.edu.ua
тел. +38096-983-95-46

Інноваційні платформи сучасного маркетингу набувають надзвичайного значення в умовах стрімкої цифровізації економіки та глобалізаційних процесів.

Усі сфери життя нерозривно пов'язані з впровадженням інноваційних технологій, що створює умови для форсайту економічного розвитку. Слід зазначити, що на сьогодні інноваційні системи стимулюють розвиток нових підходів до аналізу явищ та процесів, у межах яких маркетингові інструменти перетворюються на комплекс засобів для залучення та утримання клієнтів.

За даними аналітичних центрів, населення світу на початок 2022 року становило 7,91 млрд осіб, при цьому кількість користувачів Інтернетом за останні десять років зросла з 2,18 до 4,95 млрд, що свідчить про середньорічний приріст у 8,6 %. Це створює величезний потенціал для маркетингових кампаній, адже охоплення Інтернетом у 2022 році становило 62,5 % населення світу, а за останній рік кількість користувачів зросла на 192 млн, що відповідає приросту у 4 %. Ці дані підкреслюють важливість використання цифрових платформ, які дозволяють ефективно таргетувати аудиторію та адаптувати стратегії під реальні умови ринку, зокрема в умовах глобальних криз, таких як COVID-19 чи військові конфлікти [1]. У таблиці 1 представлені ключові можливості цифрових платформ на прикладі Google Ads для просування компаній та їх товарів чи послуг у 2025 році.

Враховуючи сучасні реалії, слід зазначити, що електронна комерція стала невід'ємною частиною сучасної торгівлі: у 2021 році вона становила близько 19,6 % світових продажів, а понад три мільярди користувачів зробили покупки через Інтернет. У багатьох прогнозах зазначалося, що до 2025 року онлайн-продажі мали зрости до показника 7,4 трлн доларів США, що підтверджує ефективність цифрових маркетингових рішень для бізнесу. Лідери галузі, такі як Amazon та Alibaba, демонструють неймовірні показники: середній місячний трафік Amazon.com досягав 3,68 млрд відвідувачів, а ринкова капіталізація компанії становила близько 1735 млрд доларів США.

Таким чином, сучасні інноваційні платформи не лише змінюють методи організації маркетингової діяльності, але й сприяють виникненню нових моделей комунікацій, заснованих на колаборації та інтеграції різних цифрових сервісів. Таке поєднання технологічних рішень дозволяє підприємствам швидко

реагувати на зміни зовнішнього середовища, оптимізувати стратегію та забезпечувати конкурентоспроможність.

Таблиця 1

Ключові можливості платформи Google Ads для просування компаній та брендів у 2025 році

№	Характеристики	Опис
1.	Точне таргетування аудиторії	завдяки розширеним можливостям налаштування за географією, інтересами, поведінкою та демографічними ознаками, виникає можливість охопити саме ту аудиторію, яка найбільше зацікавлена у пропозиції, що просувається
2.	Гнучкість бюджету та контроль витрат	можливість встановлювати щоденний бюджет та оптимізувати ставки дозволяє ефективно керувати фінансовими ресурсами, адаптуючи рекламну кампанію до актуальних потреб бізнесу
3.	Миттєва аналітика та оптимізація	платформа надає детальні звіти про ефективність рекламних кампаній, що дозволяє оперативно аналізувати результати, вносити корективи та досягати кращих показників повернення інвестицій
4.	Високе охоплення та видимість	використання Google Ads та подібних платформ, забезпечує доступ до широкої аудиторії користувачів, що активно шукають потрібну продукцію чи послуги, сприяючи підвищенню впізнаваності бренду та залученню нових клієнтів
5.	Інтеграція з іншими сервісами Google	зв'язок із Google Analytics, Google Tag Manager та іншими інструментами дозволяє більш глибоко аналізувати поведінку користувачів, удосконалювати маркетингову стратегію та інтегрувати рекламні дані в загальну стратегію розвитку бренду

Джерело: складено автором на основі економічної літератури [1; 2; 3]

Інноваційний маркетинг сьогодні є головним чинником стійкого розвитку бізнесу, адже завдяки сучасним технологіям компанії можуть ефективно адаптуватися до нових реалій, максимізувати інноваційний потенціал та формувати прибуткові вектори для зростання. Проте не слід забувати, що динамічний розвиток цифрових платформ формує також і нові виклики перед сучасними фахівцями, такі особливості цифрових платформ представлені в табл. 2.

Слід відзначити, що цифрові платформи просування відкривають перед підприємствами широкі можливості для залучення аудиторії, оптимізації маркетингових процесів та досягнення конкурентних переваг. Водночас сучасним маркетологам необхідно бути готовими до подолання цілої низки перешкод. Серед яких – постійне ускладнення технологічного середовища, яке

вимагає регулярного підвищення кваліфікації та адаптації до нових алгоритмів і форматів роботи з даними. Зростання конкуренції та збільшення вартості рекламних бюджетів ставлять під сумнів ефективність традиційних маркетингових моделей, що змушує спеціалістів шукати інноваційні підходи до оптимізації витрат. Для подолання цих труднощів сучасним спеціалістам варто зосередитися на розвитку компетенцій у сфері аналізу даних, освоєнні сучасних цифрових інструментів та підтримці безперервного навчання.

Таблиця 2

Особливості цифрових платформ просування в 2025 році

№	Характеристики	Опис
1.	Постійна необхідність підвищення кваліфікації	ринок цифрового маркетингу стрімко змінюється, тому для ефективної роботи потрібно постійно освоювати нові інструменти та алгоритми. Зокрема, ускладнення в роботі з платформами типу Google Ads вимагають регулярного навчання та адаптації до нових функціоналів. Невміння правильно налаштувати кампанії може призводити до неефективного використання бюджету та низького ROI
2.	Збільшення бюджетних вимог та конкуренція	підвищення вартості рекламного простору, зокрема в Google Ads, спричиняє посилення конкуренції. Маркетологам доведеться ретельніше планувати бюджети, оптимізувати ставки та шукати інноваційні рішення для досягнення конкурентної переваги
3.	Проблеми з аналізом та інтерпретацією даних	сучасні платформи надають величезну кількість аналітичної інформації. Для ефективного прийняття рішень маркетологам необхідно володіти навичками роботи з даними, що включає розуміння ключових показників, інтерпретацію статистики та швидке реагування на змінні ринкові умови
4.	Складність інтеграції мультиканальних стратегій	сучасні кампанії часто охоплюють кілька платформ та каналів просування. Новачкам може бути важко координувати дії між різними інструментами (Google Ads, соціальні мережі, аналітичні сервіси), що потребує комплексного підходу та глибокого розуміння кожного окремого каналу

Джерело: складено автором на основі економічної літератури [1; 2; 3]

Інвестиції в інноваційні технології та адаптація до нових умов ринку дозволять ефективно інтегрувати цифрові платформи в загальну стратегію просування та забезпечити стабільний розвиток бізнесу. Таким чином, майбутнє цифрового маркетингу зумовлено не лише високою ефективністю цифрових платформ, а й здатністю сучасних спеціалістів швидко реагувати на зміни,

втілювати інновації та створювати конкурентні переваги в умовах глобалізації та постійного технологічного прогресу.

Список використаних джерел:

1. Інноваційний маркетинг е-торгівлі : монографія / І. В. Гамова. Київ : Держ. торг.-екон. ун-т, 2023. 272 с. DOI: 10.31617/m.knute.2023-314
2. Digital Market Outlook. URL: https://www.statista.com/outlook/digital-markets?utm_source=kepios_analysis&utm_medium=articles&utm_campaign=accounts&utm_id=kepios (дата звернення 22.02.2025).
3. Engholm F. Innovation in Marketing. 2019. URL: <https://medium.com/@folkeviralaccess/innovation-inmarketing-37d1cc407dcc> (дата звернення 22.02.2025).

УДК: 005.35. 070.4. 334.72

СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ

Кульчицький О. В.,
*студент 2 курсу магістратури,
факультет суспільних і прикладних наук,
ЗВО «Університет Короля Данила»,
м. Івано-Франківськ, Україна
e-mail: oleh.v.kulchytskyi@ukd.edu.ua
тел. +38098-707-37-24*

Соціальні мережі стали невід'ємною частиною сучасного бізнес-середовища, надаючи компаніям інструменти для підвищення конкурентоспроможності завдяки ефективній взаємодії з клієнтами, просуванню бренду та аналізу ринку. Станом на 2024 рік кількість активних користувачів соціальних мереж у світі перевищила 4,5 мільярда осіб, що становить понад 57% населення планети. В Україні найбільш популярними платформами для бізнес-цілей залишаються Facebook та Instagram. Використання соціальних мереж у маркетингу дозволяє здійснювати таргетовану рекламу, що забезпечує точне

охоплення цільової аудиторії, а також застосовувати контент-маркетинг через відео, статті та інфографіку, що сприяє підвищенню впізнаваності бренду. Співпраця з лідерами думок і блогерами значно розширює аудиторію та підвищує довіру до компанії.

Соціальні мережі також є важливим каналом комунікації, забезпечуючи оперативну взаємодію з клієнтами через коментарі та повідомлення, що сприяє формуванню лояльності споживачів. Можливість швидко реагувати на відгуки дозволяє компаніям покращувати свої продукти та послуги відповідно до потреб ринку. Окрім цього, соціальні платформи є потужним інструментом аналізу ринку та конкурентів, оскільки надають можливість моніторингу трендів, аналізу поведінки клієнтів і вивчення активності інших гравців ринку, що допомагає в коригуванні бізнес-стратегій.

Розширення клієнтської бази через створення спільнот навколо бренду та використання вірусного контенту є стратегічно важливими заходами для органічного зростання аудиторії. Згідно з дослідженням, 70% експертів погоджуються, що контент, створений користувачами (UGC), робить бренд ближчим до цільової аудиторії, а майже 80% споживачів вважають, що UGC впливає на їхні рішення щодо покупок. Це підкреслює важливість залучення користувачів до створення та поширення контенту, пов'язаного з брендом, що сприяє формуванню активних спільнот та підвищенню довіри до компанії.

Автоматизація взаємодії з клієнтами за допомогою чат-ботів забезпечує цілодобову підтримку та оперативне вирішення питань. За даними Forbes, впровадження чат-ботів може збільшити продажі в середньому на 67%.

Крім того, автоматизація маркетингу може підвищити коефіцієнт конверсії до 53%, що свідчить про ефективність використання технологій для покращення бізнес-процесів. Аналітичні інструменти, інтегровані в такі системи, дають змогу відстежувати активність користувачів, аналізувати ефективність маркетингових кампаній та приймати обґрунтовані рішення для їх оптимізації.

Таким чином, інтеграція соціальних мереж у бізнес-стратегію є необхідною умовою для підвищення конкурентоспроможності в сучасному

цифровому світі. Ефективне використання можливостей соціальних платформ сприяє залученню нових клієнтів, зміцненню лояльності існуючих і забезпечує стійке зростання бізнесу.

Список використаних джерел:

1. DataReportal. Digital 2024: Україна. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2024-ukraine> (дата звернення: 13.01.2025).
2. Creativemarketing. Facebook Ads Показник конверсії. URL: <https://www.creativemarketingltd.co.uk/blog/facebook-ads-statistics/> (дата звернення: 25.02.2025).
3. KeyCRM. Як підвищити залученість в Instagram у 2024 році. URL: <https://blog.keycrm.app/uk/yakpidvishhiti-zaluchenist-v-instagram-u-2024-roci/> (дата звернення: 25.02.2025).
4. Forbes Україна. Аудиторія TikTok в Україні. URL: <https://forbes.ua/ru/news/auditoriya-tiktok-v-ukraini-nemenshe-94-mln-koristuvachiv-kantar-ukraine-25042024-20788> (дата звернення: 25.02.2025).

УДК: 339.138

ІНКЛЮЗИВНІ ЗАХОДИ ЯК ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГУ В СФЕРІ ПОСЛУГ

Подольян М. І.,

асистент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,

ЗВО «Університет Короля Данила»,

м. Івано-Франківськ, Україна

e-mail: mykhailo.podolian@ukd.edu.ua

тел. +38068-727-96-12

Сучасний ринок послуг стає дедалі більш конкурентним, і компанії змушені шукати нові ефективні підходи до залучення клієнтів. Одним із таких підходів є інклюзивні заходи, спрямовані на забезпечення рівного доступу до послуг для всіх категорій споживачів, незалежно від їхніх фізичних

можливостей, соціального статусу, віку, гендеру чи інших особливостей. Попри зростаючу увагу до інклюзивності, багато компаній стикаються з низкою проблем у її впровадженні. Зокрема, спостерігається низька обізнаність про економічні переваги інклюзивного маркетингу, оскільки деякі бізнеси не усвідомлюють, що такі заходи можуть бути не лише соціально значущими, а й вигідними з точки зору розширення ринку та підвищення лояльності клієнтів. Також існує проблема браку стратегічного підходу, адже у багатьох підприємствах інклюзивність розглядається як разова ініціатива, а не як частина довгострокової маркетингової стратегії. Крім того, часто компанії не враховують специфічні потреби різних груп споживачів, що ускладнює їхній доступ до послуг, а впровадження інклюзивних заходів потребує додаткових ресурсів, навчання персоналу та перегляду бізнес-процесів. Додатковим бар'єром є недостатній рівень державної підтримки та регулювання, оскільки в багатьох країнах і регіонах відсутні чіткі законодавчі вимоги або стимули для бізнесу щодо забезпечення інклюзивності.

Інклюзивні заходи є ефективним інструментом маркетингу у сфері послуг, оскільки дозволяють компаніям залучати ширшу аудиторію, формувати позитивний імідж та зміцнювати лояльність клієнтів. Такі заходи передбачають створення рівних умов для всіх, незалежно від їхніх фізичних можливостей, соціального статусу чи інших факторів. Вони можуть включати конференції, фестивалі, корпоративні події, освітні програми та інші ініціативи, орієнтовані на доступність і комфорт усіх відвідувачів.

Інклюзивні заходи виконують кілька важливих маркетингових функцій. По-перше, вони формують позитивний імідж компанії, демонструючи її соціальну відповідальність. По-друге, дозволяють розширити цільову аудиторію, охоплюючи різні групи населення, зокрема людей з інвалідністю, батьків із малими дітьми, представників різних культурних спільнот тощо. По-третє, такі заходи створюють емоційний зв'язок між брендом і споживачами, що підвищує їхню лояльність. Нарешті, інклюзивність стає важливим елементом

конкурентної переваги, оскільки показує турботу про клієнтів і сприяє довготривалим відносинам із ними.

Різні сфери послуг активно використовують інклюзивний підхід. У готельно-ресторанному бізнесі це може проявлятися у створенні безбар'єрного середовища, адаптованих меню та спеціальних послуг для сімей із дітьми. В освітній сфері компанії організовують лекції із сурдоперекладом, пропонують онлайн-курси з субтитрами та забезпечують доступність навчальних просторів. У фінансовому секторі запроваджуються інклюзивні банківські послуги, адаптовані банкомати та персоналізовані консультації для різних груп клієнтів. В івент-індустрії активно розвиваються доступні фестивалі, конференції та трансляції подій для тих, хто не може бути присутнім особисто.

Попри очевидні переваги, впровадження інклюзивних заходів супроводжується певними викликами, що може потребувати додаткових ресурсів, змін в інфраструктурі та корпоративній культурі. Проте, у довгостроковій перспективі такі ініціативи сприяють підвищенню довіри до бренду, розширенню ринку та створенню більш відкритого суспільства. Таким чином, інклюзивні заходи є не лише маркетинговим інструментом, а й важливим внеском у розвиток соціально відповідального бізнесу.

Отже, інклюзивні заходи відіграють ключову роль у маркетингових стратегіях компаній, що працюють у сфері послуг. Вони не лише сприяють розширенню цільової аудиторії, а й допомагають формувати позитивний імідж бренду, підвищують довіру клієнтів і створюють конкурентні переваги. Завдяки впровадженню доступних і рівноправних умов для всіх споживачів, бізнес може залучити нові сегменти ринку та зміцнити лояльність існуючих клієнтів.

Попри можливі виклики, такі як додаткові витрати на адаптацію інфраструктури та зміну корпоративної культури, у довгостроковій перспективі інклюзивність стає потужним інструментом для розвитку бізнесу. Вона не лише відповідає сучасним соціальним тенденціям, а й сприяє створенню більш відкритого та доступного суспільства. Отже, інклюзивні заходи є не просто

маркетинговим інструментом, а важливим фактором сталого розвитку компаній у сфері послуг.

Список використаних джерел:

1. Bugrimenko R. M. Development of infrastructure of retail enterprises on the basis of neural network technologies. *Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk*. 2020. Vol. 2 (19). P. 72-78.

2. The death of the digital market has already happened, although you do not even know about it. Texterra. URL: <https://texterra.ru/blog/smert-digital-rynka-uzhe-sluchilas-khotya-vy-ob-etom-dazhe-nepodozrevaete.html/> (Accessed 25 February 2025).

УДК: 378 .043.2-056.2

ІНКЛЮЗИВНА АЙДЕНТИКА ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ

Попадинець І. Р.,

завідувач кафедри управління та адміністрування,

доцент кафедри управління та адміністрування,

кандидат економічних наук, доцент,

ЗВО «Університет Короля Данила»,

м. Івано-Франківськ, Україна

e-mail: iryna.r.popadynets@ukd.edu.ua

тел. +38096-902-61204-58

Сучасна освіта орієнтована на забезпечення рівних можливостей для всіх здобувачів знань, незалежно від їхніх фізичних, когнітивних, соціальних чи культурних особливостей. Водночас питання інклюзивної айдентики закладів освіти залишається недостатньо дослідженим і впровадженим на практиці. Айдентика освітнього закладу відіграє важливу роль у створенні комфортного, доступного та відкритого середовища для всіх учасників освітнього процесу. Вона охоплює візуальні, архітектурні, комунікаційні та організаційні аспекти, які можуть сприяти або, навпаки, перешкоджати формуванню інклюзивного простору.

На сьогодні існує низка проблем, пов'язаних із розробкою та впровадженням інклюзивної айдентики в освітніх установах. По-перше, багато закладів освіти не мають чітких критеріїв щодо візуальної та комунікаційної складової інклюзивного середовища. По-друге, не всі заклади мають архітектурні рішення, що відповідають потребам людей з інвалідністю. По-третє, вебресурси, документообіг та інформаційні матеріали часто не враховують потреб осіб із порушеннями зору, слуху чи іншими особливостями сприйняття. Четверта проблема полягає у суспільному сприйнятті інклюзії та рівності можливостей, яке ще не повністю інтегроване в освітню культуру. Нарешті, існує брак методичних матеріалів та досвіду щодо створення ефективної інклюзивної айдентики.

Вирішення цих проблем сприятиме розвитку інклюзивної освіти, створенню більш дружнього середовища та підвищенню якості навчального процесу для всіх категорій здобувачів освіти.

Інклюзивна айдентика закладів освіти охоплює всі аспекти, які визначають доступність і відкритість освітнього середовища для всіх учасників навчального процесу, незалежно від їхніх особливостей чи потреб. Це поняття включає не лише візуальні елементи, такі як логотипи, кольори та шрифти, але й архітектурні рішення, комунікаційні стратегії та організаційні практики, які забезпечують інтеграцію всіх учнів, у тому числі тих, хто має особливі освітні потреби.

Основні складові інклюзивної айдентики включають візуальну айдентичу, яка передбачає створення візуальних елементів, що відображають різноманіття учнів, їхні інтереси та потреби. Згідно зі статистикою, близько 15% населення світу мають різні форми інвалідності, що підкреслює важливість адаптації освітніх середовищ. Адаптовані логотипи та кольорові рішення, які враховують особливості сприйняття кольорів, допомагають забезпечити візуальну доступність. Наприклад, використання кольорів, які легко сприймаються людьми з дальтонізмом, може суттєво покращити комунікацію. Дослідження показують, що близько 8% чоловіків і 0,5% жінок страждають на дальтонізм, що

робить важливим вибір кольорів, які є контрастними і легкими для сприйняття. Шрифти, що легко читаються, також відіграють важливу роль, оскільки приблизно 10% населення має деякі форми дислексії, тому вибір шрифтів, таких як Open Dyslexic, може суттєво полегшити читання.

Архітектурна доступність є ще одним важливим аспектом, що забезпечує фізичний доступ до закладів освіти для всіх учнів. Згідно з даними Всесвітньої організації охорони здоров'я, 1 з 7 людей у світі має обмежені можливості, що підкреслює необхідність наявності безбар'єрних входів, адаптованих туалетів, тактильних позначень та інформаційних табличок. Це дозволяє учням з фізичними обмеженнями комфортно переміщатися та користуватися послугами закладу.

Комунікаційна стратегія повинна використовувати зрозумілу та доступну мову у всіх комунікаціях, а також забезпечувати альтернативні форми комунікації, такі як жестова мова, Брайль та аудіо-матеріали. Наприклад, за даними Національного інституту глухоти та інших комунікаційних розладів США, близько 2-3 із 1000 дітей народжуються з вродженим порушенням слуху, що вказує на необхідність включення жестової мови в освітній процес. Використання Брайлю та аудіо-матеріалів також є критично важливим для учнів з порушеннями зору.

Організаційні практики включають впровадження політик і процедур, які підтримують інклюзію, зокрема навчання для педагогічного складу про інклюзивні методи навчання та роботи з учнями з особливими потребами. Згідно з дослідженнями, інклюзивні методи навчання можуть сприяти покращенню навчальних результатів для всіх учнів, а не лише для тих, хто має особливі освітні потреби. Наприклад, за даними дослідження, проведеного в Сполучених Штатах, учні в інклюзивних класах показують кращі академічні результати на 10-20% порівняно з учнями в традиційних класах.

Отже, інклюзивна айдентика є важливою для створення безпечного та підтримуючого навчального середовища, де кожен учень відчуває свою значущість і можливість реалізувати свій потенціал. Вона сприяє розвитку

соціальної справедливості, рівності та поваги до різноманітності, що, в свою чергу, позитивно впливає на навчальні результати та особистісний розвиток учнів. Інклюзивна айдентика також допомагає формувати позитивний імідж закладу освіти, залучаючи до нього учнів та їхні родини, які шукають підтримуюче та доступне середовище для навчання.

Список використаних джерел:

1. Давиденко Г. Цифрова інклюзія та доступність: соціальна діджиталізація. Вінниця: ТОВ «ТВОРИ», 2023. 240 с. DOI: <https://doi.org/10.58521/978-617-552-348-3-2023-236>

2. Інклюзивне навчання: основні принципи та дієві технології: [монографія] / Колектив авторів; відп. ред. Г. В. Давиденко. Вінниця: ТОВ «ТВОРИ», 2018. 216 с.

3. Супрун М., Шевченко Ю. Побудова інклюзивного, інноваційного, соціально згуртованого суспільства в ракурсі інтеграції до європейського науково-освітнього простору. *Освіта осіб з особливими потребами: шляхи розбудови*. 2021. Вип. 18. С. 166–181. DOI: <https://doi.org/10.33189/epsn.v1i18.184>

УДК: 004.738.5:658.8

ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

Ткаченко К. О.,

студентка,

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,

e-mail: ms.katerina@ukr.net

тел. +38098-820-47-53

Науковий керівник: Калінін О. В.,

доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту,

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана,

e-mail: kalinin.oleksandr@kneu.edu.ua

У сучасних умовах ринкової конкуренції клієнтоорієнтованість стає однією з ключових стратегій бізнесу. Організації, що активно застосовують інструменти

аналізу поведінки клієнтів, підвищують рівень задоволеності та лояльності споживачів, що в свою чергу сприяє зростанню прибутковості та стійкості бізнесу. Використання технологій штучного інтелекту, автоматизації маркетингових процесів та омніканальних комунікацій дозволяє створювати унікальні персоналізовані пропозиції, що відповідають очікуванням клієнтів.

Проведений аналіз наукових публікацій та практичного досвіду діяльності сучасних бізнес-організацій дозволив виокремити основні тенденції щодо використання цифрових інструментів при реалізації клієнтоорієнтовних стратегій. Найпоширенішим інструментом є технології та процеси для управління взаємовідносинами з клієнтами CRM (Customer Relationship Management), що дозволяють збирати, аналізувати та використовувати дані про споживачів для покращення обслуговування. Згідно з даними WebFX [1], у компаніях, що впровадили CRM-системи, конверсія лідів зростає на 17%, рівень утримання клієнтів підвищується на 16%, а продуктивність фахівців покращується на 21%. Ці дані свідчать про те, що CRM-системи не лише покращують взаємодію з клієнтами, але й оптимізують внутрішні бізнес-процеси, що в кінцевому підсумку підвищує загальну ефективність компанії. Використання таких показників, як Customer Satisfaction Score (CSAT), Net Promoter Score (NPS) та Customer Effort Score (CES), дозволяє оцінити рівень задоволеності клієнтів і ефективність взаємодії з ними.

Штучний інтелект стає невід'ємною частиною сучасних бізнес-стратегій, забезпечуючи значні переваги. У 2022 році 39% компаній у всьому світі інтегрували інструменти та моделі ШІ для підвищення рівня автоматизації бізнес-процесів, що сприяє зменшенню кількості механічних помилок та підвищенню загальної ефективності. Близько 60% маркетологів зазначають, що ШІ допомагає прогнозувати поведінку клієнтів та їхні потреби, що дозволяє створювати більш персоналізовані маркетингові стратегії [2,3]. Очікується, що глобальний ринок ШІ досягне 267 мільярдів доларів до 2027 року, що підкреслює його стратегічну важливість для бізнесу [4]. Впровадження ШІ дозволяє

компаніям оптимізувати операційні процеси, підвищувати продуктивність та забезпечувати конкурентні переваги на ринку.

Сучасні компанії активно застосовують автоматизовані системи підтримки клієнтів, такі як Zendesk та Freshdesk, які інтегрують штучний інтелект для обробки запитів та забезпечують багатоканальну взаємодію з клієнтами. Це сприяє швидкому вирішенню проблем клієнтів та підвищенню їхньої лояльності. Дизайн сервісів передбачає розробку клієнтоорієнтованих продуктів і послуг з урахуванням поведінкових особливостей споживачів та їхніх очікувань. Аналіз великих даних допомагає бізнесу виявляти тренди, прогнозувати поведінку клієнтів та приймати обґрунтовані рішення для покращення їхнього досвіду. Застосування алгоритмів машинного навчання та штучного інтелекту дозволяє створювати індивідуальні пропозиції та автоматизовані рекомендації для кожного клієнта.

У сучасних умовах цифрової взаємодії більшість людей активно використовують принаймні 2–3 соціальні мережі для споживання новин, читання книг і комунікації. Це свідчить про зростаючу потребу в багатоканальній взаємодії. Обмеження комунікації з клієнтами лише одним або двома каналами є недостатнім для забезпечення ефективного споживчого досвіду. Натомість компанії мають інтегрувати різні платформи, створюючи безперервний та зручний перехід між каналами, якими користуються їхні клієнти.

Згідно з дослідженнями, 75% споживачів очікують безперебійної багатоканальної взаємодії, тоді як лише 25% задоволені рівнем сервісу, який вони отримують на даний момент. Крім того, за даними Google, багатоканальні споживачі мають на 30% вищу цінність для бізнесу, що підкреслює важливість інтеграції та оптимізації каналів комунікації.

Таким чином, можна стверджувати, що успішна реалізація клієнтоорієнтованої стратегії потребує інтеграції сучасних цифрових рішень, які сприяють ефективній взаємодії з клієнтами, аналізу їхньої поведінки та оптимізації бізнес-процесів. У таблиці 1 подано ключові цифрові інструменти:

Таблиця 1

Ключові інструменти клієнтоорієнтованих стратегій

Категорія цифрових рішень	Опис	Приклади
Цифрові рішення	Комплексні системи для автоматизації процесів створення та управління контентом	Digital Content Factory
CRM-платформи	Інструменти для управління взаємовідносинами з клієнтами, що допомагають покращити персоналізоване обслуговування	Salesforce, HubSpot
Комунікаційні платформи	Засоби для внутрішнього та зовнішнього спілкування у бізнес-середовищі	Slack, Microsoft Teams
Системи керування контентом (CMS)	Інструменти для створення, зберігання та керування цифровим контентом	WordPress, HubSpot, eWizard
Платформи управління знаннями	Системи для збереження та поширення корпоративної інформації	Confluence, Notion, Sharepoint
Хмарні системи зберігання	Інструменти для зберігання, управління та обміну файлами в хмарному середовищі	Google Drive, Google Cloud, Dropbox, AWS, Microsoft Azure
Системи відстеження заявників (ATS)	Автоматизовані платформи для управління процесом найму персоналу	HiBob
Інструменти маркетингу в соцмережах	Платформи для управління контентом, рекламою та аналітикою в соціальних мережах	Instagram, Facebook, TikTok
Інструменти аналізу даних	Системи для обробки та візуалізації великих масивів даних	Microsoft Power BI, Google Analytics

Впровадження клієнтоорієнтованих інструментів у бізнес-організаціях сприяє покращенню взаємодії з клієнтами, підвищенню їхньої лояльності та збільшенню прибутковості компаній. Використання CRM-систем, аналітики великих даних, сервісного дизайну та персоналізованого маркетингу дозволяє ефективно адаптувати бізнес-стратегію до потреб ринку та створювати конкурентні переваги. Майбутні дослідження можуть бути зосереджені на вивченні впливу інноваційних технологій на формування довгострокових відносин із клієнтами.

Список використаних джерел:

1. WebFX. Impressive CRM Statistics You Need to Know in 2025. URL: <https://www.webfx.com/blog/marketing/crmstatistics/#:~:text=45%25%20of%20businesses%20say%20their,by%20using%20a%20CRM%20platform>
2. Статистика та тенденції штучного інтелекту (III). URL: <https://ua.jooble.org/blog/statystyka-ta-tendencziyi-shtuchnogo-intelektu-shi/>
3. Гончар В. В., Горохова Т. В. Трансформація підприємницької діяльності в умовах розвитку цифрової економіки. Перспективи розвитку бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту в умовах інноваційних інформаційних технологій : монографія / С. А. Карпенко, О. В. Карпенко, А. І. Мілька [та ін.]. Полтава : ПУЕТ, 2021. С. 245-256.
4. Тренди штучного інтелекту у маркетингу, фінансах та ecommerce на 2025 рік — дослідження Statista. URL: <https://inweb.ua/blog/ua/trendy-shtuchnogo-intelektu-na-2025-rik/>

ЗМІСТ

Бас П. А.	
ЕКОНОМІЧНЕ ЗРОСТАННЯ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ЕКОЛОГІЧНУ СТІЙКІСТЬ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ	3
Генсьор В. Ф.	
ЕМПІРИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ МІЖ ІННОВАЦІЯМИ ТА ЕКОНОМІЧНИМ ЗРОСТАННЯМ	6
Зелінський І. А.	
МОДЕЛІ ВПЛИВУ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ У ТЕОРЕТИЧНОМУ АСПЕКТІ	9
Кошовий Б.-П. О.	
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ КОГНІТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ	12
Куцеля Р. Р.	
ЄВРОПЕЙСЬКІ ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ІНВЕСТИЦІЙНУ ПОЛІТИКУ	16
Мельничук А. В.	
ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ	20
Пастернак А. В.	
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЧЕРЕЗ ЕВОЛЮЦІЮ БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ТА СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ	24
Петрунчак І. М., Шкварилюк М. В.	
АЛЬТЕРНАТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ПАЛИВА В ЦЕМЕНТНІЙ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ВІЙНИ	27
Савчук О. Я.	
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	30
Соловій А. М.	
ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК КРАЇН, ЩО РОЗВИВАЮТЬСЯ	33

Таран Д. Р., Дементьєва К. М.	
СТРЕС-МЕНЕДЖМЕНТ ДЛЯ КЕРІВНИКІВ: ПІДХОДИ ТА МЕТОДИ ЗНИЖЕННЯ РОБОЧОГО СТРЕСУ	37
Тертишна А. С.	
УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА ВИЯВЛЕННЯ ПЕРЕДУМОВ КРИЗИ В ОРГАНІЗАЦІЯХ	41
Федорук О. М.	
ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ДОКУМЕНТАМИ	44
Шиманський Б. О.	
ЕКОНОМІЧНА СТАБІЛЬНІСТЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВІЙНИ	47
Ілин Л. М.	
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОСВІТИ ЯК БІЗНЕС-ПОТРЕБА	49
Бойцан І.	
РЕГУЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ СТАБІЛЬНІСТЬ	54
Коломієць М.	
ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	58
Моліцька В. В.	
ВПЛИВ ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНИХ ОПЕРАЦІЙ НА ПІДНЕСЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	61
Морушко Р. М.	
СУЧАСНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕВОГО МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ БРЕНДОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ	65
Розумович Н. Ф.	
БІЗНЕС-АНГЕЛИ: ІНВЕСТИЦІЇ В МАЙБУТНЄ УКРАЇНИ	69

Тимоць М. В.	
ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ОСОБИСТИМИ ФІНАНСАМИ В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ	73
Фицик М. Д.	
ФІНАНСУВАННЯ СТАРТАПІВ ТА ВЕНЧУРНИЙ КАПІТАЛ	76
Бабак М. І.	
ЦИФРОВІЗАЦІЯ В СИСТЕМІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	82
Калин М.	
ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В СУЧАСНИХ ОРГАНІЗАЦІЯХ	
Минченко Д. А.	
РОЛЬ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ У ФОРМУВАННІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ	91
Мохнацький М. Л.	
СУЧАСНІ КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	95
Онiкiєнко Н. В.	
ГНУЧКЕ КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ЗМІН: НАЦІОНАЛЬНІ ТА МІЖНАРОДНІ СТАНДАРТИ	99
Рафальський О. О.	
МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ СТІЙКОСТІ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЙ	103
Романко О. П.	
ЗНАЧЕННЯ ГРАНТІВ ДЛЯ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ	107
Рябець Н. М.	
ЦИФРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ: СУТНІСТЬ, ТРЕНДИ ТА УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ	110

Рябець О. М.	
ПОВЕДІНКОВІ ФІНАНСИ ТА ЇХ ВПЛИВ НА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ГЛОБАЛЬНОГО ФІНАНСОВОГО РИНКУ	116
Стахів Г. І.	
РЕГУЛЮВАННЯ МІНІМАЛЬНОЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОГО СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	122
Харенко Ю. О.	
ІНСТРУМЕНТИ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ	125
Якимів А.	
ВПЛИВ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПРАЦІ В КОНТЕКСТІ РІЗНИХ МОТИВАЦІЙНИХ ПІДХОДІВ	129
Бігун К. І.	
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА ШІ В АУДИТІ: МОЖЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ	134
Вишневський О. А.	
ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ І ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОБЛІКУ: СУЧАСНІ ТРЕНДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	136
Гладюк М. І.	
ІШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА БЕЗПЕКИ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ	139
Івашків Т. С.	
ПРОБЛЕМИ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ ОБЛІКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УКРАЇНІ	142
Підопригора С. А.	
ЦИФРОВИЙ ПОДАТКОВИЙ КОНТРОЛЬ: ЯК ТЕХНОЛОГІЇ ЗМІНЮЮТЬ ВЗАЄМОДІЮ МІЖ ДЕРЖАВОЮ ТА БІЗНЕСОМ	144
Поліщук О. Б.	
ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ: ІННОВАЦІЇ, ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ	147

Цибуляк В.	
РИЗИКИ ТА ВИКЛИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ: АНАЛІЗ ТА ЗАХОДИ З ЇХ МІНІМІЗАЦІЇ	153
Смеречинський В.	
ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ОБЛІК НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ	156
Барабась Д. О., Банщиков П. Г.	
РОЗВ'ЯЗАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ПРОБЛЕМ УКРАЇНСЬКИХ КОМПАНІЙ ЗА ДОПОМОГОЮ ЦИФРОВОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ	159
Воробець Т. І.	
ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ ПРОСУВАННЯ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ СУЧАСНОГО МАРКЕТОЛОГА	162
Кульчицький О. В.	
СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БІЗНЕСУ	166
Подоян М. І.	
ІНКЛЮЗИВНІ ЗАХОДИ ЯК ІНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГУ В СФЕРІ ПОСЛУГ	168
Попадинець І. Р.	
ІНКЛЮЗИВНА АЙДЕНТИКА ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ	171
Ткаченко К. О.	
ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНОЇ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС- ОРГАНІЗАЦІЇ	174

Наукове видання
Матеріали I Всеукраїнської
науково-практичної конференції

**ЦИФРОВІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Матеріали подані мовою оригіналу.
У збірнику максимально точно збережена орфографія
і пунктуація, які були запропоновані учасниками.

Автори опублікованих матеріалів
несуть повну відповідальність за добір,
точність наведених фактів, цитат, економіко-статистичних
даних, власних імен та інших відомостей.

Упорядники:
Є. О. Письменський, Т. С. Івашків, Д. Л. Мотульська

Підп. до друку 27.02.2025 р. Формат 60x84/16.
Папір офс. Друк цифровий. Гарн. Times New Roman.
Умовн. др. арк. 7,8. Наклад 500.
Видано за авторською редакцією.

76018, м. Івано-Франківськ, вул. Євгена Коновальця, 35,
тел. +38(068) 755 75 75



**УНІВЕРСИТЕТ
КОРОЛЯ
ДАНИЛА**

простір формування
УСПІШНИХ

м. Івано-Франківськ, 76018
вул. Є. Коновальця, 35
ukd.edu.ua