

**УПРАВЛІННЯ,  
АДМІНІСТРУВАННЯ  
ТА ПРАВО:  
ПРОБЛЕМИ, ТЕНДЕНЦІЇ,  
ДОСЯГНЕННЯ**



**Журнал студентських наукових праць**

**№ 14, 2024**



**Журнал студентських наукових праць  
«УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВО: ПРОБЛЕМИ,  
ТЕНДЕНЦІЇ, ДОСЯГНЕННЯ»**

**№ 14, 2024**

Заснований у 2021 році у Вінницькому національному аграрному університеті під назвою  
«Управління, адміністрування та право: проблеми, тенденції,  
досягнення» на засіданні Вченої ради університету

**Засновник:**

Вінницький національний аграрний університет

**Редакційна колегія:**

**Головний редактор** доктор економічних наук, професор Лутковська С.М.

**Заступники головного редактора:**

доктор економічних наук, професор Здирко Н.Г.;

кандидат економічних наук, доцент Пронько Л.М.

**Члени редакційної колегії:**

доктор економічних наук, професор Вдовенко Л.О.;

доктор економічних наук, професор Коляденко С.В.;

доктор економічних наук, професор Логоша Р.В.;

доктор педагогічних наук, доцент Кравець Р.А.;

кандидат економічних наук, доцент Колесник Т.В.;

кандидат економічних наук, доцент Мулик Т.О.;

кандидат економічних наук, доцент Подолянчук О.А.;

кандидат економічних наук, доцент Ставська Ю.В.;

кандидат економічних наук, доцент Хасцька О.П.

Адреса редакції: 21008, Вінниця, вул. Сонячна, 3, тел. 0432-46-50-17 Сайт  
журналу: <https://vsau.org/pro-universitet/strukturni-pidrozdili/mizhnarodna-diyalnist>, електронна адреса: [uap\\_vnau@ukr.net](mailto:uap_vnau@ukr.net)

©Вінницький національний аграрний університет, 2024

**Journal of Student Research Papers**  
**«MANAGEMENT, ADMINISTRATION AND LAW: PROBLEMS, TRENDS,  
ACHIEVEMENTS»**

**№ 14, 2024**

**Founded in 2021 at Vinnytsia National Agrarian University under the title  
"Management, Administration and Law: Problems, Trends, Achievements" at a  
meeting of the Academic Council of the University**

**Founder:**

Vinnytsia National Agrarian University

**Editorial board:**

**Editor-in-Chief** Doctor of Economics, Professor **Lutkovska S.**

**Deputy Editors-in-Chief:**

Doctor of Economics Sciences, Professor **Zdyrko N.;**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor **Pronko L.**

**Members of the Editorial Board:**

Doctor of Economics Sciences, Associate Professor **Vdovenko L.**

Doctor of Economics Sciences, Associate Professor **Kolyadenko S.;**

Doctor of Economics Sciences, Associate Professor **Lohosha R.;**

Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor **Kravets R.;**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor **Kolesnik T.;**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor **Mulyk T.;**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor **Podolianchuk O.**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor **Stavska Yu.;**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor **Khaietska O.**

Address of the Editorial Office: **3 Soniachna St. Vinnytsia, 21008,**  
**tel.0432-46-50-17**

Web site of the Journal: <https://vsau.org/pro-universitet/strukturni-pidrozdili/mizhnarodna-diyalnist>, e-mail: [uap\\_vnau@ukr.net](mailto:uap_vnau@ukr.net)

**Журнал студентських наукових праць  
«УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВО: ПРОБЛЕМИ,  
ТЕНДЕНЦІЇ, ДОСЯГНЕННЯ»**

**До друку приймаються статті за спеціальностями:  
051, 071, 072, 073, 075, 076, 081, 122, 241, 242, 281**

**Журнал «УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВО: ПРОБЛЕМИ,  
ТЕНДЕНЦІЇ, ДОСЯГНЕННЯ»**

**рекомендований для публікації студентських наукових праць  
Матеріали друкуються українською та англійською мовами.**

Номер схвалено і рекомендовано до друку рішенням Вченої ради Вінницького національного аграрного університету, протокол № 10 від 22 квітня 2024 року

Усі права застережені. Тексти статей, таблиці, графічний матеріал, формулі захищені законом про авторські права. Передрук і переклад статей дозволяється за згодою авторів. Відповідальність за зміст публікацій і достовірність наведених в них даних та іншої інформації несуть автори статей та їх наукові керівники. Висловлені у надрукованих статтях думки можуть не співпадати з точкою зору редакційної колегії і не покладають на неї ніяких зобов'язань.

Підписано до друку Формат 60x84/8.  
Папір офсетний. Друк офсетний.  
Ум. Друк. Ар. 21,8

Віддруковано у  
ТОВ «Едельвейс» (м. Вінниця, вул. 600-річчя, 17)

Свідоцтво про внесення до державного реєстру видавців, виготовлювачів і розповсюджувачів  
видавничої продукції ДК № 5009 від 10.11.2015

**Journal of Student Research Papers**  
**«MANAGEMENT, ADMINISTRATION AND LAW: PROBLEMS, TRENDS,  
ACHIEVEMENTS»**

**Articles by specialties are accepted for publication:  
051, 071, 072, 073, 075, 076, 081, 122, 241, 242, 281**

**Journal «MANAGEMENT, ADMINISTRATION AND LAW:  
PROBLEMS, TRENDS, ACHIEVEMENTS»**  
**recommended for publication of student research papers**  
Materials are published in Ukrainian and English.

The issue was approved and recommended for publication by the decision of the  
Academic Council of Vinnytsia National Agrarian University,  
Protocol № 10 від 22 April 2024

All rights reserved. Texts of articles, tables, graphic material, formulas are protected by copyright law. Reprinting and translation of articles is permitted with the consent of the authors. The authors of articles and their supervisors are responsible for the content of publications and the accuracy of the data and other information provided in them. Opinions expressed in published articles may not coincide with the point of view of the editorial board and do not impose any obligations on it.

Signed for printing Format 60x84/8.  
Offset paper. Offset printing. Mind.  
Printing. Ark. 21,8

Printed at  
LLC «Edelweiss» (Vinnytsia, 17, 600th Anniversary Street)

Certificate of entry into the State Register of Publishers, Manufacturers and Distributors of Publishing Products  
DK No 5009 dated 10/11/2015

## ЗМІСТ

<b>НАПРЯМ 1. ОБЛІКОВО-КОНТРОЛЬНЕ ТА АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ НА МІКРО- ТА МАКРОРІВНЯХ</b>	12
<b>В. ВЕЛИЧКО. РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ</b>	12
<b>Ю. ГАРМІДЕР. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ</b>	17
<b>А. ГУЦУ. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК ЗАСІБ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОГРЕСУ</b>	21
<b>В. ДУБІНЧАК. АНАЛІЗ ЛІКВІДНОСТІ ТА ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b>	26
<b>К. КАНЕВСЬКА. ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ</b>	31
<b>А. КЛИМЕНКО. МОНІТОРИНГ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ: СТАН ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ</b>	36
<b>А. КОНСТЯНТИНОВА. ТРУДОВІ ВІДНОСИНИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ</b>	42
<b>В. КРАСКА. АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b>	46
<b>І. ОРЕНДАРЧУК. ЗЕМЕЛІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ, ЯК ОБ'ЄКТ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ</b>	52
<b>О. ПАРТЕКА. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ АНАЛІЗУ ТА АНАЛІТИЧНОГО ПРОЦЕСУ</b>	57
<b>А. ПТАШКА. ВДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА.</b>	62
<b>Д. ТКАЧ. ПЕРСПЕКТИВИ СТАНОВЛЕННЯ КРИПТОВАЛЮТИ В УКРАЇНІ</b>	67
<b>А. ЯРЕМЧУК. СУЧАСНИЙ СТАН І ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ</b>	71
<b>НАПРЯМ 2. РОЗВИТОК ФІНАНСІВ, БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ І СТРАХУВАННЯ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ</b>	76
<b>В. БАЛАЛАСВА БАНКІВСЬКА СИСТЕМА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЇЇ РОЗВИТКУ</b>	76
<b>П. БЕЗШТАНЬКО БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ</b>	81
<b>О. БЛОУС ВАЛЮТНИЙ РИНОК ТА ЙОГО ВПЛИВ НА МІЖНАРОДНУ ТОРГІВЛЮ</b>	86

<b>В. БУРА</b> СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ НЕДЕРЖАВНОГО ПЕНСІЙНОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ	91
<b>В. БУЯЛЬСЬКА</b> СУЧАСНИЙ СТАН БАНКІНГУ В УКРАЇНІ	96
<b>Р. ГАБЧАК</b> АДАПТАЦІЯ ВІТЧИЗНЯНОГО СТРАХОВОГО РИНКУ ДО СТАНДАРТІВ ЄС	101
<b>А. ГОНЦА</b> НЕГАТИВНИЙ ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА РОЗВИТОК СТРАХУВАННЯ АВТОКАСКО В УКРАЇНІ ТА МЕТОДИ ЙОГО ПОДОЛАННЯ	106
<b>Я. ГУСАК</b> АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ НА ВАЛЮТНОМУ РИНКУ УКРАЇНИ	111
<b>А. ДОВГАЛЮК</b> ПРОБЛЕМИ ПОДОЛАННЯ БЮДЖЕТНОГО ДИФІЦИТУ В УКРАЇНІ В ПЕРІОД ВІЙНИ	116
<b>І. ЗАБІЯКА</b> ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ: МІЖНАРОДНИЙ ТА НАЦІОНАЛЬНИЙ КОНТЕКСТИ	121
<b>В. КАЧУР</b> ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ	126
<b>Л. КОВАЛЬЧУК</b> СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ	130
<b>Л. КОЗЛОВСЬКА</b> ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСУВАННЯ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ	135
<b>Б. КРОТ</b> ОЦІНКА РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	140
<b>В. ЛАБЗЕНКО</b> ПРОБЛЕМА ПОДОЛАННЯ ІНФЛЯЦІЇ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ ТА СУЧАСНОЇ ВІЙНИ В УКРАЇНІ	145
<b>В. ЛОПАТИНСЬКА</b> НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА	149
<b>Д. МЕСНІКОВИЧ</b> ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	153
<b>О. МОСКАЛЮК</b> ФІНАНСОВІ ПОСЕРЕДНИКИ ТА ЇХ РОЛЬ У РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ	158
<b>С. ОВЧАРЕНКО</b> ВПЛИВ ІНФЛЯЦІЇ НА КРЕДИТУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	163
<b>М. ПЕРКУН</b> РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО КРЕДИТУ В ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ	168
<b>С. ПРІМАК</b> ДЕРЖАВНИЙ БОРГ В УКРАЇНІ ОСНОВНІ ВИКЛИКИ ТА ПРОБЛЕМИ	173
<b>В. РОМАНЕЦЬКИЙ</b> АНАЛІЗ ДИНАМІКИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ УКРАЇНИ	178

<b>М. СЛОБОДЯНЮК</b> СТРАХУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ РИЗИКІВ	183
<b>М. ЧОРНА</b> РИНОК БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ УКРАЇНСЬКОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	188
<b>О. ШЕДЛОВСЬКИЙ</b> ОСНОВНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПРОЯВУ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ	193
<b>НАПРЯМ 3. ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ</b>	197
<b>А. БАЙДАК.</b> СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ ЕФЕКТИВНІСТЬ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ	197
<b>І. БЕНДЕРУК.</b> ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ	202
<b>Б. ВОЙТОВИЧ.</b> ОСОБЛИВОСТІ ІНФЛЯЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ	207
<b>О. ГОМИЗОВ.</b> ДОСЛІДЖЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ EMBEDDING МОДЕЛЕЙ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ТЕКСТОВОГО ПОШУКУ В КОМП'ЮТЕРНИХ СИСТЕМАХ	212
<b>О. ІВАНОВ.</b> СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ У ВИЯВЛЕННІ ВРАЗЛИВОСТЕЙ БАЗ ДАНИХ	216
<b>А. МУНТЯНУ.</b> ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	221
<b>А. ПРИСТУПНЮК.</b> ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	226
<b>К. САЛІЙ.</b> ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	231
<b>В. СМІШНА.</b> ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ	236
<b>М. ТЕРЬОХІНА.</b> КІБЕРБЕЗПЕКА: ЗАГРОЗИ ТА ЗАСОБИ ЗАХИСТУ	241
<b>А. ФУРМАН.</b> ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ УКРАЇНИ З ЄС	246
<b>І. ШАРКО.</b> ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА.	250
<b>Д. ШВЕЦЬ.</b> АКТУАЛЬНІСТЬ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ В СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІННОВАЦІЙ	255
<b>НАПРЯМ 4: ЕКОНОМІКА ТА СФЕРА ПОСЛУГ</b>	258
<b>О. АНДРУСЬ.</b> РОЗВИТОК ОРГАНІЧНОГО КРАФТОВОГО	258



ВИРОБНИЦТВА В СІЛЬСЬКИХ АГРОСАДИБАХ	
<b>Д. ВЕРШИГОРА.</b> СУЧАСНИЙ СТАН ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ	263
<b>Б. ВОРОБІЙОВА.</b> РОЗВИТОК ГАСТРОНОМІЧНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНИ	268
<b>Ю. ГОЛУБ.</b> ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	274
<b>А. ГОРБАНЮК.</b> ОРГАНІЧНЕ СІЛЬСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО ТА ЙОГО РОЗВИТОК В УКРАЇНИ	279
<b>М. ЄВСТІГНЄВ.</b> СУЧАСНИЙ СТАН РИНКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНИ	284
<b>С. КОВАЛЕНКО.</b> ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА	289
<b>В. КРИВОГУБЕЦЬ.</b> СТРАТЕГІЇ ПОЛПШЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВАРНИХ РИНКІВ В УМОВАХ ВІЙНИ	293
<b>В. ЛЕГКУН.</b> ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ	298
<b>Б. ЛУПНА.</b> ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ	303
<b>В. МЕЛЬНИК.</b> ФОРМУВАННЯ ПОПИТУ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКУ ПРОДУКЦІЮ В УМОВАХ ВІЙНИ.	308
<b>В. ОРАЗМЕДОВА.</b> ОЦІНЮВАННЯ АНТРОПОГЕННОГО ВПЛИВУ НА ДОВКІЛЛЯ	313
<b>Р. ПАСІЧНИК.</b> СВІТОВИЙ ТА РЕГІОНАЛЬНИЙ УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД ВКЛЮЧЕННЯ РЕСТОРАНІВ ЯК САМОСТІЙНИХ ОБ'ЄКТІВ ДО ГАСТРОТУРІВ	318
<b>В. ПОПОВА.</b> ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ В УКРАЇНІ: ДЖЕРЕЛА НАДХОДЖЕНЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ	322
<b>І. РЕВУЖЕНКО.</b> ПРОБЛЕМА БЕЗРОБІТТЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОДОЛАННЯ	327
<b>В. СУК.</b> ЗНАЧЕННЯ БЕНЧМАРКІНГУ ПРИ ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ ТУРИСТИЧНОГО АГЕНТСТВА	332
<b>Д. ТКАЧ.</b> ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ТА СТАНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ	336
<b>В. ЦИГАН.</b> ВИННИЙ ТУРИЗМ ВІННИЧЧИНИ: ПОТЕНЦІАЛ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ	341
<b>М. ЧИРКА.</b> ВІДНОВЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ	346

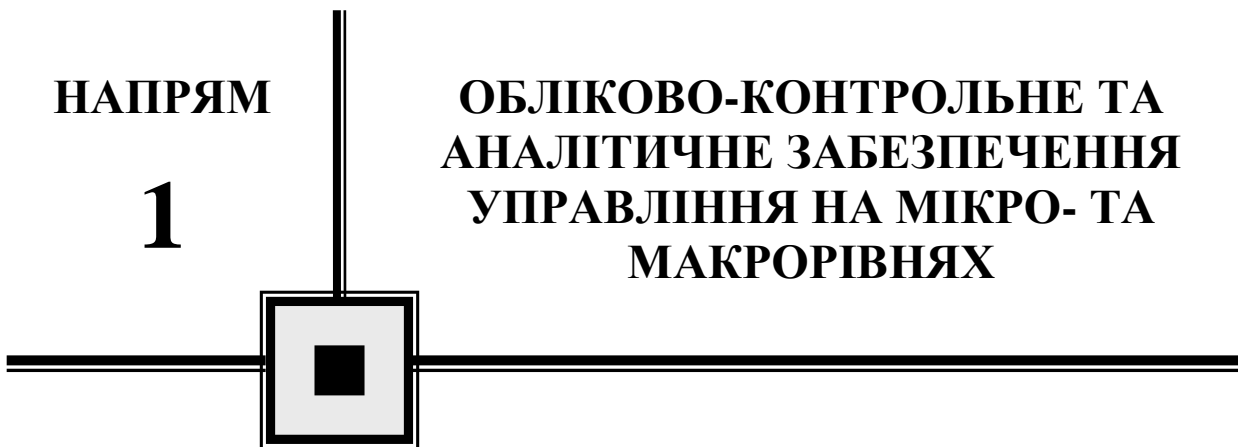
<b>НАПРЯМ 5: СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ. АЛЬТЕРНАТИВНА ЕНЕРГЕТИКА</b>	351
<b>А. ТУМОШЧУК. MARKETING COMMUNICATION POLICY: ESSENCE AND FEATURES</b>	351
<b>Є. БОЛЮХ. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ</b>	356
<b>І. ЗІУЗКО. STRATEGIC ASPECTS OF PERSONNEL MANAGEMENT UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE AND THEIR EFFECTS ON THE PERSONNEL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE</b>	361
<b>У. КОРУТКО. THE ROLE OF MARKETING RESEARCH IN THE FORMATION OF PRODUCT STRATEGIES</b>	365
<b>Д. ПАНЧЕНКО. РОЛЬ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ У ПІДВИЩЕННІ ОСОБИСТОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</b>	369
<b>А. РУДНЬК. CURRENT MARKETING DEVELOPMENT TRENDS IN THE AGRICULTURAL SPHERE</b>	374
<b>В. НЕПІЙВОДА. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ</b>	378
<b>В. ПАКУЛЬСЬКИЙ. УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД</b>	383
<b>Б. КОЛЖУК. СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТА УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ</b>	389
<b>А. КОРНЄЄВА. ОСОБЛИВОСТІ ГРОШОВО – КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ</b>	393
<b>В. ПТАШИНСЬКА. ЦІНОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ</b>	399
<b>А. МАРЧЕНКО. КЕРІВНИЦТВО ТА ЛІДЕРСТВО В МЕНЕДЖМЕНТІ ХАРЧОВИХ ТА ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ</b>	404
<b>А. МЕЛЬНИК. РОЛЬ КЕРІВНИЦТВА ТА ЛІДЕРСТВА В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ ХАРЧОВОЇ ТА ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ</b>	409
<b>А. СИРОЇД. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ І ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ</b>	413
<b>О. ГОДА. ЗНАЧЕННЯ ЛІДЕРСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ</b>	418
<b>В. ПАЩЕНКО. ЛІДЕРСТВО І СУСПІЛЬНА АКТИВНІСТЬ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ</b>	423
<b>Б. ДЕРЕНДЯЄВ. ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ЇХ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК</b>	428

<b>Р. ДОМІНЧАК.</b> ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ	434
<b>Б. КОЛЖУК.</b> ОСОБЛИВОСТІ ПРОГРАМИ ДЕРЖАВНОГО КРЕДИТУВАННЯ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ	438
<b>Б. КОРЕЦЬКИЙ.</b> УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ	443
<b><i>НАПРЯМ 6: АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОЇ ТА ІСТОРИЧНОЇ НАУКИ</i></b>	447
<b>О. МАРКІВСЬКА.</b> СУЧАСНИЙ СТАН ДЕМОГРАФІЧНОЇ СИТУАЦІЇ В УКРАЇНІ	447
<b>В. СЛОБОДЯНЮК.</b> ОСОБЛИВОСТІ ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ	451
<b>Л. ШВЕЦЬ.</b> РОЛЬ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ЕФЕКТИВНОМУ ЛІДЕРСТВІ В БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ	456
<b>О. ЛЕСИК.</b> МОТИВАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ТА ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ	460
<b>І. МАРКОВСЬКА.</b> СУТНІСТЬ ,ПЕРЕВАГИ Й НЕДОЛІКИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ	464
<b>Ю. МИХАЛЬЧУК.</b> ІНВЕСТИЦІЇ В ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ: РОЛЬ ДЕРЖАВИ, БІЗНЕСУ ТА ГРОМАДЯН	468
<b>А. ЯКОВЕНКО.</b> ЕКОЛОГІЧНЕ ПРАВО ЯК ОСНОВА ЗАХИСТУ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ	474
<b>І. КРАСИЛЮК.</b> СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ	480
<b>Н. БЛИК.</b> ВЗАЄМОДІЯ МІЖНАРОДНОГО ПРАВА З НАЦІОНАЛЬНОЮ СИСТЕМОЮ УКРАЇНИ	486
<b>Л. БОДНАРЧУК.</b> ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	491
<b>В. ГОНЧАРЕНКО.</b> ПІДПРИЄМНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	496
<b>І. ГУШЕВАТА.</b> НЕДОЛІКИ СИСТЕМІ ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ В УКРАЇНІ	502

НАПРЯМ

1

# ОБЛІКОВО-КОНТРОЛЬНЕ ТА АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ НА МІКРО- ТА МАКРОРІВНЯХ



Вікторія ВЕЛИЧКО \*

студентка 4 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## РОЛЬ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БУХГАЛТЕРСЬКОМУ ОБЛІКУ

**Анотація.** У статті розглянуто штучний інтелект, як головний механізм прискорення трансформації бухгалтерського обліку та фінансів в умовах цифрової економіки. Охарактеризовано основні переваги використання штучного інтелекту в бухгалтерському обліку, такі як автоматизація рутинних завдань, обробка великих обсягів даних, прогнозування та аналітика.

**Abstract.** The article presents artificial intelligence as the main mechanism for accelerating the transformation of accounting and finance in the conditions of the digital economy. The main advantages of using artificial intelligence in accounting are characterized, such as automation of routine tasks, processing of large volumes of data, forecasting and analytics.

**Вступ.** Швидкі темпи розвитку світової економіки вимагають використання новітніх методів управління, які сприятимуть підвищенню ефективності та результативності господарської діяльності.

У сучасному світі, де технології стають неодмінною складовою багатьох сфер нашого життя, штучний інтелект стає все більш актуальною та важливою стратегією для різних суб'єктів господарювання. Інформаційні та комунікаційні технології впливають на розвиток усіх галузей економіки, сфери державного управління, оборони країни, безпеки держави, забезпечення правопорядку і стають частиною їх управлінських систем. Штучний інтелект представляє собою сферу, що займається створенням інноваційних систем, які традиційно вважаються унікальною властивістю людей. Це наука та технологія, спрямовані на розробку інтелектуальних машин, зокрема комп'ютерних програм, які можуть виконувати завдання, що раніше вважалися виключно людськими.

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку та оподаткування Олена КОВАЛЬ

Економічні дослідження все частіше вказують на те, що національний облік та аудит в Україні ґрунтуються на застарілих нормах і практиках, які не відповідають потребам сучасності та не вписуються в контекст новітньої цифрової економіки, де інформаційні технології мають ключове значення. Відтак, існує необхідність у трансформації процесів збору, збереження, передачі та аналізу інформації.

Сутність сучасних технологій та застосування штучного інтелекту в бухгалтерському обліку досліджували такі вітчизняні науковці як М. Бенько [1], також зарубіжні вчені Sora Yoon [6], Daniel Faggella [5].

**Виклад основного матеріалу.** За останні десятиліття інформаційні технології розвиваються із вражаючою швидкістю. Світ сучасних технологій доводить, що штучний інтелект має значний вплив на різні аспекти життя людей, включаючи економіку, медицину, транспорт, освіту та багато інших сфер. З метою впровадження технологій Штучного Інтелекту в різні сфери бізнесу, бухгалтерія також переживає інновації, створюючи процеси обліку більш точними, швидкими та ефективними.

Штучний інтелект пов'язаний із завданням використання комп'ютерів для розуміння людського інтелекту, але не обмежується біологічними методами. Застосування сучасних інтелектуальних систем мають обмежену область, наприклад, існують програми, що можуть перемагати у шахах, але не можуть відповідати на різноманітні запитання.

З кожним роком, комп'ютерна техніка все більше проникає у всі сфери суспільства з метою полегшення та автоматизації різних процесів. Один із очевидних прикладів цього є розвиток нового виду мислення - штучного інтелекту. Штучний інтелект (далі - ШІ) представляє собою здатність автоматизованих систем формалізувати та виявляти атрибути, пов'язані з поведінкою людини. Прогрес у сфері штучного інтелекту пов'язаний з дослідженнями в галузях психології, нейрофізіології, математики та інформаційних технологій. Штучний інтелект є досить молодого галуззю науки, і його початки пов'язані з діяльністю американських нейрофізіологів.

ШІ внесло значний вклад у розвиток суспільства. Його здатність обробляти великі обсяги інформації дозволяє пришвидшувати процеси прийняття рішень і покращувати продуктивність.

Однією з ключових переваг використання ШІ в бухгалтерії є здатність автоматизувати рутинні завдання. Великі обсяги фінансових даних, класифікація та аналіз яких раніше займали багато часу, тепер можуть бути виконані швидко та точно завдяки алгоритмам машинного навчання.

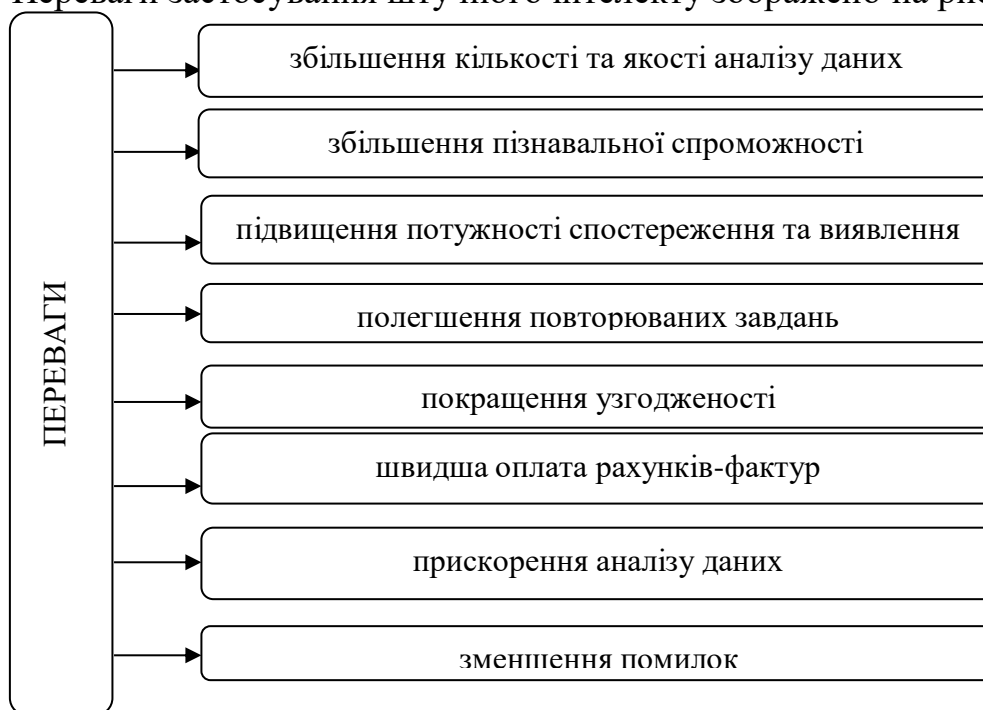
ШІ забезпечує підприємства можливістю точного прогнозування фінансових результатів. Алгоритми можуть аналізувати велику кількість даних, враховуючи різні фактори, що дозволяє робити висновки та планувати стратегії з урахуванням найбільш точних прогнозів.

Етичні питання, пов'язані з використанням алгоритмів у фінансовій сфері, вимагають уваги та регулювання. Забезпечення безпеки даних та запобігання можливим порушенням стають ключовими аспектами у впровадженні ШІ в бухгалтерському обліку. Штучний інтелект перетворює підхід до

бухгалтерського обліку, надаючи підприємствам засоби для ефективнішого та точнішого управління фінансами. Зростаючий обсяг доступної інформації та швидкий темп розвитку технологій залишаються основними викликами, але ШІ, з правильним підходом, може виявитися ключовим інструментом для досягнення високих стандартів у бухгалтерській сфері.

Штучний інтелект може використовуватися для виявлення фінансових аномалій та запобігання шахрайству. Системи моніторингу, засновані на штучному інтелекті, можуть автоматично виявляти неправомірні транзакції, знижуючи ризик втрати та підвищуючи рівень безпеки бухгалтерського обліку. Це допомагає забезпечити високий рівень безпеки операцій та збереження репутації підприємства.

Використання ШІ в бухгалтерії дозволяє проводити більш точний аналіз фінансових даних. Моделі штучного інтелекту можуть виявляти тенденції, ризики та можливості, які керівництву допоможуть приймати обґрунтовані рішення. Переваги застосування штучного інтелекту зображено на рис. 1.



**Рис. 1. Переваги застосування штучного інтелекту в бухгалтерському обліку**

*Джерело: сформовано авторами на основі [1].*

Для ефективного процесу цифровізації та переходу до нового інноваційного рівня в області бухгалтерського обліку рекомендується підприємствам не обмежуватися використанням лише однієї технології, а використовувати різноманітні комбінації. Тільки через їхню взаємодію можна максимізувати всі позитивні ефекти (табл. 1).

Штучний інтелект допомагає в забезпеченні відповідності бухгалтерських записів до стандартів. Алгоритми можуть автоматично перевіряти та контролювати дотримання правил, що зменшує ризик помилкових декларацій. Також штучний інтелект дозволяє підприємствам прогнозувати та ефективно

управляти касовими потоками. Інтеграція ШІ в бухгалтерські системи допоможе визволити працівників від монотонних і рутинних завдань, що забезпечить їх продуктивність і дасть можливість зосередитися на стратегічних аспектах фінансового управління, впровадження ШІ (нові компетенції у сфері обробки даних, аналітики взаємодії із системами штучного інтелекту).

*Таблиця 1*

**Комбінування нових технологій для цілей бухгалтерського обліку**

№	Бухгалтерський процес	Технологія			
		Хмарні технології	Штучний інтелект	Великі дані	Блокчейн
1	Забезпечення точності і ефективності бухгалтерського обліку	-	+	-	-
2	Розробка ефективної системи контролю управління	-	-	+	-
3	Досягнення прозорості бухгалтерського обліку	-	+	-	+
4	Забезпечення більш високої якості бухгалтерської інформації	-	+	+	+
5	Запобігання маніпуляціям	-	-	-	+
6	Обробка великих обсягів даних	+	+	-	-
7	Цілісність даних	+	+	+	+
8	Автоматизація облікових процесів	+	+	-	+
9	Спрощений процес оподаткування	-	-	-	+
10	Суцільний аудит	-	+	+	-
11	Контроль ухилення від сплати податків	-	-	-	+
12	Ефективне управління запасами	+	-	-	-
13	Швидка обробка	+	+	+	+

*Джерело: сформовано авторами на основі [5].*

Можливості штучного інтелекту дозволять їм справлятися з великими обсягами цифрових даних:

- підвищення потужності спостереження та виявлення фактів;
- вимірювання інформації, її реєстрація та узагальнення;
- групування даних;
- збільшення пізнавальної спроможності;
- зменшення помилок під час підрахунків;
- накопичення та зберігання великих обсягів інформації;
- збільшення кількості та якості аналізу даних;
- прискорення аналізу даних;
- полегшування повторювальних завдань;
- покращення узгодженості;
- аудит онлайн [2].

Майбутнє ШІ в бухгалтерії обіцяє більше інновацій та вдосконалення. Зростання свідомості про етичні стандарти та постійна розробка нових технологій дозволять виробляти ефективні та безпечні рішення для підприємств.

Бухгалтери, завдяки автоматизації, зможуть приділяти більше часу тим

аспектам обліку, які ще не піддалися автоматизації, або перепрофілювати вивільнених під час цього процесу фахівців на інші економічні та управлінські позиції. Це також сприяє підвищенню якості ведення обліку та створенню кращих умов праці для бухгалтерів [3, ст. 107].

Штучний інтелект, використовуючи технологію оптичного розпізнавання символів (OCR), може автономно обробляти документи та форми, спрощуючи завдання фахівців у сфері фінансів і дозволяючи їм зосередитися на більш ефективних аналітичних завданнях. Прикладом такого програмного забезпечення для штучного інтелекту є Rossum, яке використовують в провідних організаціях, таких як Bloomberg, EY, Siemens та інші. Використання розумних систем для обробки та аналізу даних дозволяє бухгалтерам зосередитися на стратегічних завданнях, сприяє створенню стабільної та конкурентоспроможної фінансової стратегії.

**Висновки.** Впровадження цифрових інформаційних технологій в систему бухгалтерського обліку передбачає необхідність трансформації традиційних методів для ефективною реалізації цієї сфери діяльності. Важливими перевагами нових технологій є можливість оптимізації бухгалтерських процедур та збільшення кількості та якості аналізу даних. Використання ШІ забезпечує високий рівень обробки облікової інформації в режимі реального часу і прозорість операцій. Перспективним напрямком подальших досліджень вважається пошук ефективних і практично дієвих інструментів та методів цифровізації бухгалтерського обліку.

Отже, штучний інтелект являється дієвим партнером у роботі спеціалістів у галузі бухгалтерії та фінансів. Для того щоб відповідати вимогам штучного інтелекту та цифрової трансформації економічних процесів, а також для збереження конкурентоспроможності на ринку праці, фахівцям варто пристосовуватися до сучасних змін. Це включає активний розвиток нових навичок, технічну грамотність, орієнтацію в новітніх технологіях, уміння їх ефективно застосовувати на практиці і постійний розвиток свого потенціалу.

### Список використаних джерел

1. Бенько М.М., Москалюк Г.О. Бухгалтерська та управлінська звітність в умовах глобалізації та цифровізації: інновації та проблеми. *Державне управління та адміністрування, сфера обслуговування, економіка та міжнародні відносини як рушійні сили економічного зростання держав XXI століття 2021-2022*. Видання 2. С. 2-18.
2. Роль штучного інтелекту в бухгалтерському обліку та фінансах. Бухгалтер 911. веб-сайт. URL: <https://buhgalter911.com/uk/news/news-1044623.html> (дата звернення 29.03.2024).
3. Artificial intelligence in accounting and finance. URL: <https://buhgalter911.com/uk/news/news-1044623.html> (access date 28.03.2024).
4. Daniel Faggella. AI in the Accounting Big Four – comparing Deloitte, PwC, KPMG, and EY. EMERJ. The AI Research and Advisory Company. 2020. URL: <https://emerj.com/ai-sector-overviews/ai-in-the-accounting-big-four-comparing-deloitte-pwc-kpmg-and-ey/> (access date 29.03.2024).
5. Sora Yoon. A study on the transformation of accounting based on new technologies: evidence from Korea. *Sustainability*. 2020. № 12. URL: [www.mdpi.com/journal/sustainability](http://www.mdpi.com/journal/sustainability) (access date 28.03.2024).



Юлія ГАРМІДЕР\*  
студентка 2 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

**Вступ.** У сучасному світі, де технології стрімко змінюють усі сфери життя, цього процесу. У світі, який стрімко розвивається та швидко охоплює усі сфери життя, бізнес та фінанси не залишаються осторонь, цифрові технології стають необхідним елементом вдосконалення процесів. Цифрова трансформація стала ключовим фактором у вдосконаленні багатьох аспектів підприємницької діяльності, зокрема, у сфері бухгалтерського обліку. Запровадження сучасних технологій та інструментів, відоме як діджиталізація, відкриває перед бухгалтерією нові можливості та ефективніші методи вирішення поставлених завдань. У цій статті ми розглянемо важливість діджиталізації для бухгалтерського обліку, її переваги, недоліки та вплив на сучасний бізнес.

**Виклад основного матеріалу.** Розвиток інформаційних технологій у всіх сферах життя спостерігається у двадцять першому столітті, відповідні трансформації відбуваються і в бухгалтерському обліку. Сформована на даний момент часу методика автоматизованого облікового супроводження фінансово-господарської діяльності господарюючих суб'єктів є недосконалою, потребує доопрацювання та запровадження витребуваних, найсучасніших програмних продуктів. У зв'язку зі зростанням інформаційних потреб суспільства, необхідно здійснити вдосконалення програмного забезпечення, враховуючи нові стандарти та виклики щодо ведення обліку.

Сплеск пандемії COVID-19, ведення бойових дій на території України стали причиною для пришвидшення діджиталізації як бухгалтерського обліку в цілому, так і обліку доходів, трансформації бухгалтерських процесів та способів виконання операцій. Розвиток інноваційних технологій відкриває нові можливості. Це дає право організувати комплексну інформаційну систему для управління діяльністю будь-якого підприємства. Сучасний напрямок розвитку обліку доходів окремого господарюючого суб'єкта потребує високих досягнень у прикладній, фундаментальній науках та цифрових технологіях.

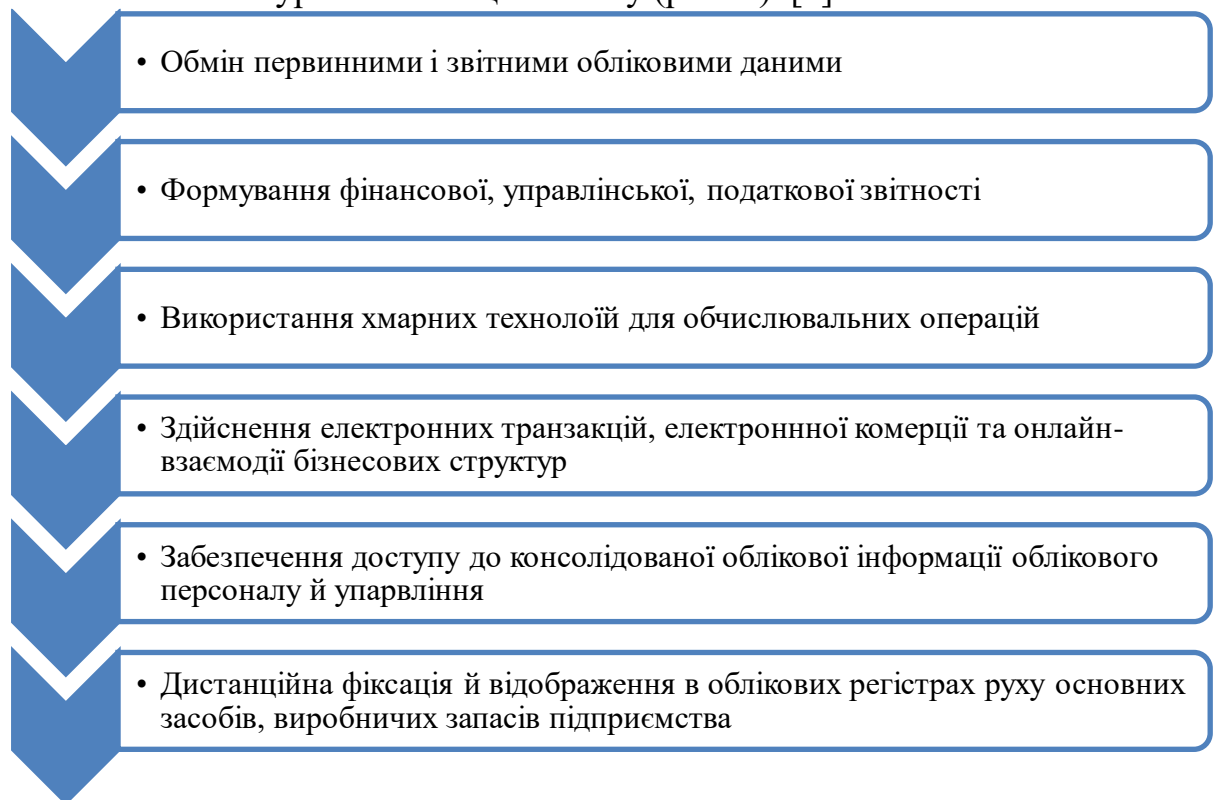
Обробка даних за допомогою цифрових технологій, безсумнівно, відбувається швидше і дозволяє уникнути помилок, які зазвичай трапляються при обробці документів вручну. Цифрові технології також полегшують пошук потрібної інформації, коли вона вам потрібна. Це особливо важливо в сучасну цифрову епоху, оскільки загальний успіх підприємства значною мірою залежить від швидкості прийняття обґрунтованих рішень.

Використовувані в системі діджитального бухгалтерського обліку елементи штучного інтелекту, хмарні сервіси дають підтримку та автоматизацію процесів керування усіх складових діяльності організації. На основі аналізу

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку та оподаткування Олена КОВАЛЬ

теоретичних праць з питань діджиталізації бухгалтерського обліку можна узагальнити ті напрями використання в обліковій політиці діджитальних засобів, які впливають на конкурентні позиції бізнесу (рис. 1). [1]



**Рис. 1. Напрямок діджиталізації бухгалтерського обліку**

*Джерело: складено автором на основі [1]*

Зважаючи на значне охоплення цифровими технологіями бухгалтерського обліку, при впровадженні підприємствами повної автоматизації виникають труднощі, пов'язані з:

- фрагментарністю та відсутністю системності нормативно-правового забезпечення, механізмів реалізації постанов та підзаконних актів;
- інституційною невизначеністю, що затримує імплементацію світових стандартів до української практики бухгалтерського обліку;
- інфраструктурною недосконалістю, через яку унеможлиблюється доступ підприємців та підприємств усіх рівнів до цифрових нововведень;
- вартістю впровадження та подальшого обслуговування облікового програмного забезпечення.

Водночас усунення перешкод на шляху повної діджиталізації бухгалтерського обліку беззаперечно забезпечить і низку переваг, а саме:

- точність виконання операцій при передачі інформації;
- віддалений доступ до облікових даних;
- зручність виконання облікових операцій та підвищення продуктивності праці бухгалтера;
- безпечність зберігання інформації та гнучкість доступу;
- інтеграцію та синхронізацію бізнес-процесів;
- універсальність виконання операцій. [2]

Саме тому процес діджиталізації бухгалтерського обліку має стати передумовою сучасних макроекономічних реформ. Глобалізація економічного простору та загальна «віддаленість» робочого місця вивели на новий рівень такі поняття, як «технологія спільного використання» та «хмарні технології», згідно з якими інформація, в тому числі й бухгалтерська, може «обмінюватися» не з одного комп'ютера чи робочого місця, а між будь-якою кількістю комп'ютерів, підключених до Інтернету, та оброблятися ними.

Враховуючи подальше зростання конкуренції на ринку товарів і послуг, підприємці роблять ставки на нові технології та впровадження інновацій, внаслідок чого актуальним стає дослідження сутності та можливостей застосування технології блокчейн, штучного інтелекту у бухгалтерському обліку та управлінні суб'єктами бізнесу, завдяки яким можливий розвиток єдиного інформаційного простору, однаково інтерпретованого всіма зацікавленими особами. Вивчення еволюції розвитку застосування інформаційних технологій у бухгалтерському обліку дозволило виділити такі умовні етапи:

1 етап – застосування електронних таблиць Microsoft Excel, які дозволяють систематизувати наявну інформацію за потрібними ознаками, формувати підсумки, вибирати необхідну інформацію, створюючи окремі таблиці, зводити інформацію з кількох файлів на один.

2 етап – використання спеціалізованих програмних продуктів. Спеціалізовані бухгалтерські продукти – програми «1С: Підприємство», «БЕСТ», «Парус», «БЭМВИ», «Галактика» та інші – дозволяють запроваджувати первинні документи, вести журнал господарських операцій та формувати на його основі різноманітні бухгалтерські, податкові та управлінські звіти. Вони можуть бути адаптовані до особливостей будь-якого підприємства, але самостійне настроювання програм безпосередньо бухгалтером суттєво обмежене.

3 етап – застосування інтегрованих ERP систем управління підприємством, які дозволяють в умовах складного виробництва, розгалуженої мережі, великого асортименту продукції, що випускається, і підвищеним обсягом складських операцій, об'єднати кілька завдань: об'єднати всі бізнес-процеси за єдиними правилами в рамках однієї системи; оперативно отримувати інформацію про всі сторони діяльності підприємства; планувати та контролювати діяльність організації.

4 етап – активне використання хмарних технологій. Обробка та зберігання інформації в Інтернеті – «хмарні технології» – це ще один сучасний напрямок автоматизації бухгалтерського обліку. [3]

Як зазначають Кулинич М.Б., Матвійчук І.О., Сафарова А.Т. та Герасименко Т.О. діджиталізація аналізу має сприяти формуванню культури, в якій аналітики затрачають більше часу на аналіз даних, аніж на їх збір, і зазвичай більше використовують прогнозний аналіз для прийняття рішень, аніж інтуїцію та досвід. цього необхідно сформувати комплексне рішення щодо автоматизації, яке об'єднує великі дані (Big Data), машинне навчання (machine learning) та штучний інтелект (artificial intelligence, AI) для забезпечення прогнозного аналізу у режимі реального часу за допомогою зовнішніх та внутрішніх баз даних

про минулі, поточні та майбутні результати, чинники впливу на них, формування спільного стратегічного бачення досягнення корпоративних цілей, розуміння ключових показників бізнесу [4].

Отже, можна визначити необхідність проведення цифрової трансформації в бізнесі, зокрема у важливому секторі, такому як бухгалтерія. Це обумовлено тим, що своєчасне ведення обліку фінансових даних визначає достовірність інформації, яка є ключовою для інвесторів та власників, надаючи їм об'єктивний огляд фінансово-господарської діяльності підприємства.

Діджиталізація представляє собою процес трансформації бізнесу через впровадження сучасних технологій та інструментів. Ці зміни сприяють просуванню підприємства, підвищенню його конкурентоспроможності, взаємодії з клієнтами та автоматизації численних процесів. Головна мета діджиталізації полягає в зробленні підприємства видимості в Інтернеті, відкриванні нових джерел трафіку клієнтів та розширенні можливостей.

**Висновок.** У підсумку, можна визначити, що діджиталізація бухгалтерського обліку є не лише актуальним, але й невід'ємним етапом сучасного розвитку бізнесу. Вона надає підприємствам можливість оптимізувати свої фінансові процеси, підвищує точність обліку та забезпечує швидкий доступ до необхідної інформації. Розуміння і впровадження цифрових технологій у бухгалтерській сфері стає стратегічним кроком для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості підприємства, досягнення успіху і стрімкого розвитку в бізнесі.

### Список використаних джерел

1. Кобець Д. Діджиталізація бухгалтерського обліку в контексті забезпечення конкурентоспроможності бізнесу. *Галицький економічний вісник*. 2023. №4. С. 38-47. URL: [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu)
2. Тенюх З.І., Пелех У.В. Діджиталізація бухгалтерського обліку в Україні: стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1588/1528>
3. Іванченкова Л.В., Ткачук Г.О., Скляр Л.Б. Роль розвитку діджиталізації обліку, аналізу, контролю та оподаткування за умов цифрової економіки. *Scientific Journal «Economic Synergy»*. 2022. №1. URL: <https://es.istu.edu.ua/EconomicSynergy/article/view/32/30>
4. Кулинич М.Б., Матвійчук І.О., Сафарова А.Т., Герасименко Т.О. Діджиталізація обліку, аналізу та оподаткування всистемі управління підприємством. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2021. №64. С. 57-63.

Анастасія ГУЦУ\*,  
студентка 3 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту,  
Вінницький національний аграрний університет,  
Вінниця, Україна

## ДИДЖИТАЛІЗАЦІЯ СИСТЕМИ ОБЛІКОВО-ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯК ЗАСІБ ІННОВАЦІЙНОГО ПРОГРЕСУ

***Анотація.** Стаття присвячена актуальним аспектам диджиталізації системи обліково-інформаційного забезпечення в сучасних умовах. У контексті сучасного бізнес-середовища досліджується значення цифрової трансформації, включаючи її вплив на процеси управління в умовах воєнного конфлікту. Розглядаються найпопулярніші програмні рішення та онлайн-сервіси, які використовуються для забезпечення обліково-інформаційного забезпечення, і проводиться аналіз основних цифрових технологій, які можуть бути впроваджені у цю сферу. Підкреслюються ключові перешкоди, що впливають на процес диджиталізації обліку, і наводиться перелік основних переваг цього процесу в умовах воєнного конфлікту, що демонструє його важливість для забезпечення ефективного та безперервного управління діяльністю підприємства.*

***Abstract.** The article is devoted to the topical aspects of digitalization of the system of accounting and information support in modern conditions. In the context of the modern business environment, the significance of digital transformation is studied, including its impact on management processes in the context of military conflict. The most popular software solutions and online services used to provide accounting and information support are considered, and an analysis of the main digital technologies that can be implemented in this area is carried out. The key obstacles influencing the process of digitalization of accounting are emphasized, and a list of the main advantages of this process in the conditions of military conflict is provided, which demonstrates its importance for ensuring effective and continuous management of the enterprise.*

**Вступ.** Впродовж останніх десятиліть диджиталізація стала ключовим фактором в економічному, соціальному та культурному розвитку суспільства. Особливо вона активно впливає на сфери бізнесу та управління, змінюючи підходи до організації процесів та взаємодії між учасниками. Однією з ключових галузей, яка відчуває вплив диджиталізації найбільш інтенсивно, є система обліково-інформаційного забезпечення. Диджиталізація системи обліково-інформаційного забезпечення - це процес перетворення традиційних методів

---

\* Науковий керівник: к.і.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ –  
Лідія ФЕДОРИШИНА

обліку та управління на цифрові, з використанням сучасних інформаційних технологій та інструментів. Це не лише заміна паперової документації електронними формами, але й створення нових методів аналізу, обробки та використання даних для прийняття стратегічних управлінських рішень. Диджиталізація системи обліково-інформаційного забезпечення не лише відкриває нові можливості для розвитку бізнесу та підвищення його ефективності, але й створює основу для інноваційного та стійкого зростання в умовах швидкозмінюваного сучасного світу.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасному світі, де технології швидко змінюються, диджиталізація стає необхідністю для підтримки конкурентоспроможності та інноваційного розвитку. Особливо важливою є диджиталізація систем обліково-інформаційного забезпечення (ОІЗ), що відіграє ключову роль у різноманітних сферах бізнесу, від фінансів до виробництва.

Диджиталізація обліково-інформаційного забезпечення – це сучасний етап переходу від традиційних методів зберігання, накопичення, узагальнення та обробки інформації до використання здобутків процесу цифровізації. Диджиталізація системи обліково-інформаційного забезпечення – це не просто технологічний процес, це зміна способу мислення. Це можливість вивести ваш бізнес на новий рівень, підвищити його конкурентоспроможність та забезпечити стійке зростання [1].

Варто зауважити, що з початком війни на IT-ринку відчутною стала конкуренція серед виробників ПЗ – як вітчизняного, так і іноземного. Нижче в таблиці 1 визначено найбільш поширені програмні продукти й онлайн-сервіси, які на сьогодні використовують у системі облік.

*Таблиця 1*

### **Сучасне програмне забезпечення обліку**

Автоматизація обліку	Іноземне ПЗ: Microsoft Dynamics365 Business Central, SAP Bussiness One, Net Suite, Zoho Books, Xero, Quick Books, Fresh Books та ін. Вітчизняне ПЗ: MASTER Бухгалтерія, Дебет Плюс, ISPro, Agrianalytica, BookKeeper, SMARTFIN.UA, Універсал ERP, Н-profit, UIS.WMS, Sivers Торівля, Zarplata 24 та ін.
Електронний документообіг	Deals, Schrif, EDIN, Вчасно, FREDO та ін
Звітність	Електронний кабінет платника податків, Єдине вікно подання електронної звітності (безкоштовні сервіси від ДПС України), MEDocIS, iFin, ERPFoss, Арт-звіт плюс, Соната та ін.
Інвентаризація	Dilovod, EVIDEI, ERPJS, INVENTORY та ін.

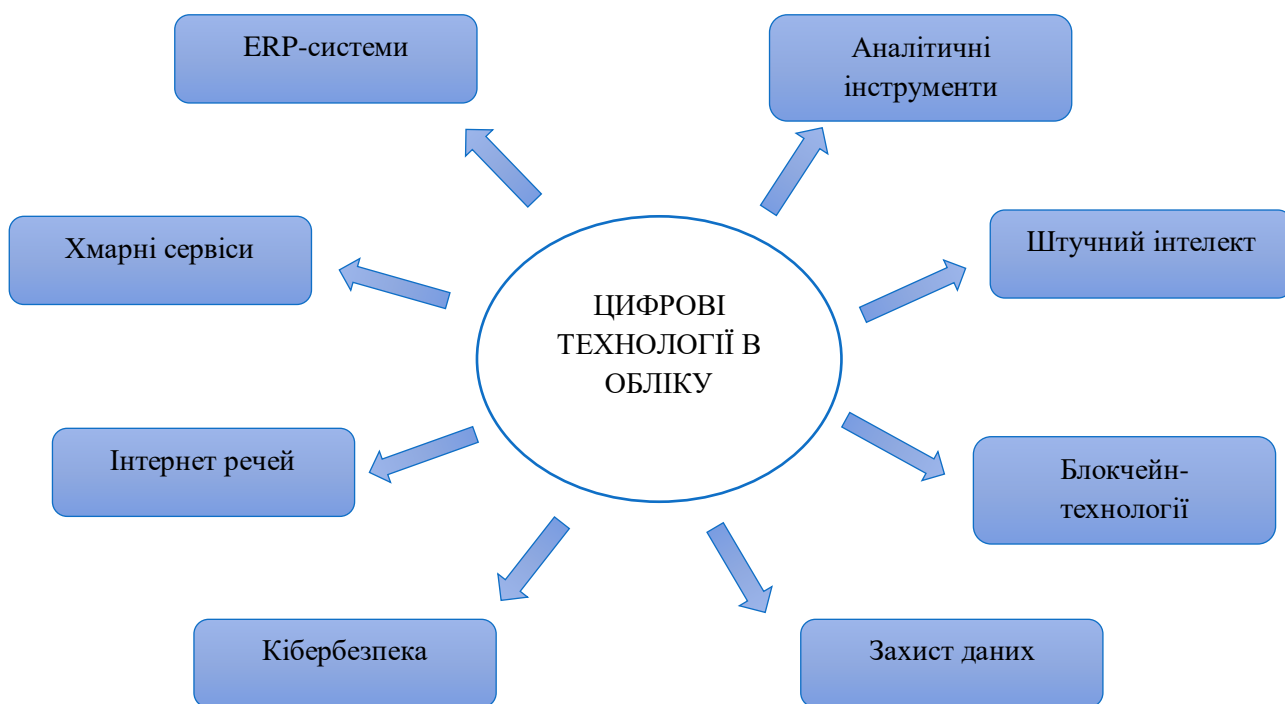
*Джерело: [2].*

Ринок цифрових технологій стабільно розширюється та розвивається, надаючи підприємствам різноманітні можливості для досягнення стратегічних цілей та ефективного впровадження функцій систем обліково-інформаційного забезпечення. Це свідчить про початок нової ери цифрової трансформації в бухгалтерському обліку.

Цифрове перетворення системи обліково-інформаційного забезпечення становить ключовий каталізатор інноваційного розвитку в сучасному бізнес-

середовищі. Цей процес включає в себе впровадження цифрових технологій, програмних рішень та онлайн-сервісів для керування діяльністю підприємства. Цифрове трансформування обліку суттєво впливає на ефективне управління підприємством, особливо в умовах сучасних викликів, таких як війна. Важливою перевагою цього процесу є забезпечення неперервного управління діяльністю підприємства та підвищення ефективності його функціонування [2].

На сьогодні ринок цифрових технологій представлений широким спектром інновацій-них рішень та інструментів, які можна використовувати у сфері обліку (рис. 1). Визначені технології можна застосовувати і окремо, і в комплексі, що дозволить дотримуватися принципу точності в бухгалтерському обліку підприємства.



**Рис. 1. Цифрові технології у сфері обліку**

*Джерело: складено автором на основі [3]*

Зокрема, використання аналітичних інструментів дозволяє проводити аналіз великих обсягів даних з метою виявлення тенденцій та залежностей, а також приймати ефективні управлінські рішення та прогнозувати майбутні події. ERP-системи (Enterprise Resource Planning) є інтегрованими платформами, що складаються з різних модулів (фінанси, операції, персонал, аналітика, баланс), що дозволяють підприємствам оптимізувати бізнес-процеси та підвищувати ефективність і конкурентоспроможність. Хмарні сервіси в обліку надають можливість зберігати, обробляти та аналізувати облікові дані в режимі віддаленого доступу через мережу Інтернет, що робить підприємство більш гнучким та адаптивним до змін у бізнес-середовищі. Технологія Інтернету речей (IoT) дозволяє об'єднувати різноманітні пристрої та об'єкти, забезпечуючи збір, обмін та аналіз даних у реальному часі. Використання технології штучного інтелекту (AI) дозволяє автоматизувати процес обробки великих масивів даних.

Блокчейн-технології дозволяють зберігати облікову інформацію в розподілених мережах, що забезпечує надійність і безпеку даних. Технології захисту даних і кібербезпеки в обліку включають різноманітні методи та інструменти для забезпечення конфіденційності, цілісності та доступності облікової інформації, включаючи шифрування даних, багатофакторну аутентифікацію, постійне оновлення програмного забезпечення, використання захищених мереж тощо [4].

Під час воєнних дій існує великий ризик кібератак та порушень безпеки облікових даних, тому надзвичайно важливо забезпечити їх захист за допомогою шифрування, мережевого захисту та резервного копіювання. Це дозволить уникнути несанкціонованого доступу до важливої інформації навіть у надзвичайних обставинах, зокрема під час воєнного конфлікту. Диджиталізація обліку має свої переваги, зокрема оперативність, що надзвичайно важливо в умовах війни, де швидке отримання та аналіз даних є ключовим для прийняття стратегічних рішень. Також цифрові системи забезпечують "бекапи" та можливість швидкого відновлення інформації в разі можливих пошкоджень або втрат фізичних носіїв даних. Мобільність даних, їх доступність та зручність є ще однією перевагою диджиталізації обліку. Функціонування в змінному середовищі створює необхідність безперервного доступу до облікової інформації, що може бути забезпечено за допомогою мобільних додатків та засобів віддаленого доступу. Усі ці переваги підкреслюють важливість впровадження цифрових технологій та систем обліково-інформаційного забезпечення навіть в умовах війни, щоб забезпечити ефективне управління та збереження інформації.

Диджиталізація систем обліково-інформаційного забезпечення може значно покращити ефективність бізнесу через наступні аспекти:

1) Централізований доступ до інформації: цифрові технології дозволяють створити єдиний інформаційний простір для управління витратами інноваційної діяльності, що сприяє централізованому доступу до перегляду та аналізу інформації про витрати. Це дозволяє керівництву отримувати достовірну та своєчасну інформацію для ухвалення управлінських рішень.

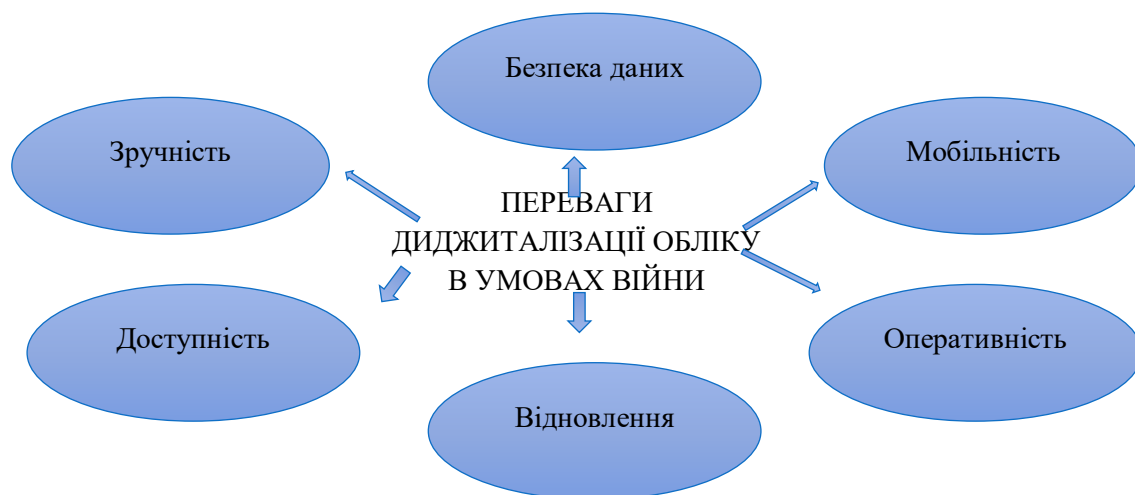
2) Підвищення ефективності управління: диджиталізація обліку дозволяє систематизувати інформацію про витрати, що сприяє побудові логічно-побудованої сукупності витрат по кожному об'єкту інноваційної діяльності. Це допомагає у контролі, аналізі, плануванні та прийнятті управлінських рішень, що в свою чергу підвищує ефективність управління підприємством.

3) Покращення ринкових позицій: ідентифікація та впровадження цифрових технологій, як частини диджиталізації, дозволяє підприємствам підтримувати стабільні ринкові позиції та ефективно використовувати ресурси. Це сприяє постійному покращенню економічної ситуації на підприємствах та забезпечує їхню конкурентоспроможність.

Диджиталізація систем обліково-інформаційного забезпечення відіграє ключову роль у покращенні ефективності бізнесу шляхом оптимізації управління, підвищення доступності та якості інформації, а також підтримки стабільності та конкурентоспроможності підприємства.

На рис. 2 наведено основні переваги диджиталізації обліку в умовах війни.





**Рис. 2. Переваги диджиталізації обліку в умовах війни**

Джерело: складено автором на основі [5]

Диджиталізація системи обліково-інформаційного забезпечення сприяє покращенню ефективності діяльності підприємства, забезпечує швидкий доступ до актуальної інформації, спрощує процеси управління та збереження документів. Вона є важливим кроком в напрямку інноваційного розвитку і підвищення конкурентоспроможності.

**Висновки.** Отже, діджиталізація системи обліково-інформаційного забезпечення виявляється потужним інструментом для стимулювання інноваційного розвитку в сучасному світі. Цифрові інструменти дозволяють автоматизувати багато операцій, що звільняє час для аналізу та стратегічного планування. Впровадження хмарних технологій, штучного інтелекту та аналітики даних дає змогу збирати, обробляти та аналізувати великі обсяги інформації за миттєвий час, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення. Цифрові технології сприяють підвищенню рівня безпеки та надійності обліково-інформаційних систем, що є критичним аспектом в умовах постійно зростаючого рівня кіберзагроз.

### Список використаних джерел:

1. Болдова А. А., Болдов А. О. Діджиталізація банківських сервісів як передумова подальшого розвитку фінансового простору України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-8>. (дата звернення: 22.03.2024).
2. Василішин С. Трансформація місії та назви професії бухгалтера під впливом запитів зміцнення економічної безпеки підприємств в умовах діджиталізації економіки. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.7.58>. (дата звернення: 22.03.2024).
3. Жук В., Бездушна Ю., Микульський В. Управлінський облік в контексті диджиталізації управління: актуальність та перспективи. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Т. 7. № 3. С. 305–310. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-3-44>. (дата звернення: 21.03.2024).
4. Панасюк В., Бурденюк Т., Мужевич Н. Особливості цифрової трансформації обліку. *Галицький економічний вісник*. 2021. № 1 (68). С. 70–76.
5. Шкроміда В., Шкроміда Н., Гнатюк Т. Модифікація документування у контексті цифровізації бухгалтерського обліку. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. № 19. С. 69–78.

Віталіна ДУБІНЧАК\*,  
студентки 2 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## АНАЛІЗ ЛІКВІДНОСТІ ТА ПЛАСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** У статті досліджено визначення науковців щодо суті понять «ліквідність» і «платоспроможність» підприємства. Розглянуто види платоспроможності: поточну (короткотермінову), яка характеризує поточний стан розрахунків на підприємстві на основі фінансових потоків і забезпечує покриття поточних зобов'язань підприємства та перспективну платоспроможність, яка аналізує можливість підприємства в середньо- та довготерміновій перспективі вчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями. Проаналізовано ліквідність балансу та платоспроможність СТОВ «Писарівка» за допомогою коефіцієнтного методу.*

***Abstract.** The article examines the definition of scientists regarding the essence of the concepts of «liquidity» and «solvency» of the enterprise. The types of solvency considered: current (short-term), which characterizes the current state of payments at the enterprise based on financial flows and ensures the coverage of the current obligations of the enterprise, and prospective solvency, which analyzes the possibility of the enterprise in the medium and long term to settle its obligations on time. Analyzed liquidity of the balance sheet and solvency of STOV «Pysarivka» using the coefficient method.*

**Вступ.** Здатність підприємства ефективно працювати та процвітати в поточному економічному ландшафті залежить від його ліквідності та платоспроможності, які, у свою чергу, забезпечують своєчасне виконання своїх зобов'язань. Враховуючи панівну кризову ситуацію, спричинену війною, важливою стає оцінка ліквідності та платоспроможності підприємства.

Результати оцінки мають велике значення, оскільки дозволяють прогнозувати спроможність підприємства виконувати свої зобов'язання перед контрагентами. Ця оцінка проводиться з метою визначення ймовірності виконання цих обов'язків.

Вирішальну роль в оцінці ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств відіграє постійна оцінка вітчизняних суб'єктів господарювання щодо їх ліквідності та платоспроможності.

Численні наукові статті присвячені оцінці ліквідності та платоспроможності бізнесу. До відомих дослідників у цій галузі належать Г.І. Базецька, О.Я. Базилінська, І. О. Бланк, І.А. Бержанір, О. А. Легченко, О. О.

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аналізу та аудиту ВНАУ Олена ТОМЧУК

Непочатенко, Т. С. Пічугіна, Н.Л. Правдюк, В. С. Сирота, Н.В. Тарасенко, О.Ф. Томчук та інші.

Незважаючи на численні дослідження, ця галузь продовжує залишатися актуальною через постійні зміни умов, у яких працюють підприємства, з постійною появою нових факторів, які впливають на ліквідність і платоспроможність.

**Виклад основного матеріалу.** Платоспроможність і ліквідність визначають фінансовий стан підприємства, але між ними існують деякі відмінності.

Здатність погашати довгострокові фінансові борги відноситься до платоспроможності, тоді як здатність погашати короткострокові фінансові зобов'язання та швидко реалізовувати активи та залучати готівку відноситься до ліквідності.

Існує два види платоспроможності: поточна (короткострокова) платоспроможність і майбутня (перспективна) платоспроможність. Поточна платоспроможність характеризує поточний стан розрахунків компанії та аналізується за допомогою даних про фінансові потоки.

Грошові потоки повинні гарантувати, що вони покривають поточний борг підприємства. Крім того, поточна платоспроможність характеризує здатність підприємства погасити свої поточні зобов'язання негайно або в найближчому майбутньому. Тому це поняття те саме, що й ліквідність підприємства. Майбутня платоспроможність аналізує середньо- та довгострокову перспективу щодо того, чи зможе компанія вчасно виконати свої зобов'язання. Крім того, це поняття тісно пов'язане з поняттям фінансової стійкості підприємства і залежить від оптимального розміщення активів і джерел їх формування [1].

Вивчаючи думки науковців щодо понять платоспроможності та ліквідності підприємства, слід зазначити, що деякі з них ототожнюють ці поняття, тоді як інші вважають, що ці поняття різні за змістом, але взаємопов'язані. Тому І.А. Бержанір визначає ліквідність як «здатність підприємства конвертувати свої активи в гроші без втрати ринкової вартості, щоб покрити всі необхідні платежі, коли вони настають, і швидкість цієї конвертації [2]. За визначенням О. О. Олійник та С.М. Рогового, ліквідність – це здатність певного виду нерухомого майна швидко перетворюватися в грошову форму в складних ринкових умовах без втрати поточної вартості [3]. Т.В. Польова та Ю.В. Кравцова підкреслює, що ліквідність підприємства – це його здатність легко конвертувати вартість у гроші, тобто в повністю ліквідний актив, здатний вчасно покривати всі необхідні платежі [4]. За визначенням С.М. Халатур, Л.І. Бровко, Т.О. Моруга «ліквідність підприємства характеризує його здатність отримати кошти не тільки за рахунок продажу активів, а й за рахунок залучення додаткових зовнішніх коштів». Цю ліквідність разом з визначенням авторів, розуміють як платоспроможність та здатність розподілити борг у будь-який момент часу [5]. О.С. Шуміло та А.С. Курочка визначають ліквідність як корпоративну мобільність. Ліквідність – це спритність підприємства, здатність швидко знаходити гроші, необхідні для погашення своїх боргів у будь-який час (у будь-якій ситуації) завдяки внутрішнім і зовнішнім джерелам. На цьому етапі важливо підтримувати баланс

між сумами та умовами конвертації активів у готівку та сумами та умовами погашення боргів [6].

О.Ф. Томчук зазначає, що платоспроможність виступає похідною від рівня ліквідності активів та ліквідності балансу та трактується як здатність підприємства своєчасно та в повному обсязі провести розрахунки за своїми зобов'язаннями [7].

Аналіз ліквідності балансу полягає у порівнянні засобів (актив балансу), які згруповані за ступенем їх ліквідності і розміщені у порядку зменшення їх ліквідності, із зобов'язаннями (пасив балансу), які згруповані за строками їх погашення та розміщені у порядку зростання термінів [3, 6, 7]. Проаналізуємо ліквідність товариства в таблиці 1.

Таблиця 1

**Аналіз ліквідності балансу, тис. грн.**

Актив	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	Пасив	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	Платіжний надлишок або нестача	
						На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4	5	6	7	8
Найбільш ліквідні активи	5969	6242	Негайні пасиви	4087	4971	1882	1271
Активи, що швидко реалізуються	15039	24002	Короткострокові пасиви	-	-	15039	24002
Активи, що повільно реалізуються	80943	95151	Довгострокові пасиви	-	-	80943	95151
Активи, що важко реалізуються	41272	39547	Постійні пасиви	139136	159971	- 97864	- 120424
Баланс	143223	164942	Баланс	143223	164942	-	-

*Джерело: сформовано автором на основі звітності СТОВ «Писарівка»*

Порівнюючи підсумки груп активів і пасивів, можна навести такі реальні співвідношення між ними:

- на початок періоду

$A1 > П1; A2 > П2; A3 > П3; A4 < П4;$

- на кінець періоду

$A1 > П1; A2 > П2; A3 > П3; A4 < П4.$

Проведені дослідження свідчать, що на кінець звітного періоду у СТОВ «Писарівка» всі умови ліквідності балансу виконані, тобто товариство є абсолютно ліквідне, спроможне перетворювати свої активи в гроші для здійснення необхідних поточних платежів, своєчасного погашення своїх боргових зобов'язань. Від рівня ліквідності балансу підприємства, тобто від рівня покриття боргових зобов'язань активами, термін перетворення яких у

грошові кошти відповідає терміну погашення платіжних зобов'язань, залежить платоспроможність підприємства.

Ліквідність балансу підкреслює поточну і перспективну платоспроможність та достатність власного капіталу для покриття необоротних активів.

Оскільки, значення, динаміка коефіцієнтів платоспроможності цікавить як внутрішніх, так і зовнішніх користувачів аналітичної інформації, розрахуємо їх для СТОВ «Писарівка» в таблиці 2.

Таблиця 2

**Показники платоспроможності СТОВ «Писарівка»**

№ з/п	Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення, (+, -)
1	2	3	4	5	6
1.	Власний оборотний капітал, тис. грн.	93352	97864	120424	27072
2.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,787	1,460	1,255	0,495
3.	Коефіцієнт термінової ліквідності	6,566	5,140	6,084	- 1,738
4.	Коефіцієнт загальної ліквідності	18,60	24,94	25,22	6,62
5.	Коефіцієнт ліквідності запасів	8,712	14,61	13,71	4,998
6.	Коефіцієнт ліквідності коштів у розрахунках	5,779	3,679	4,828	- 0,951
7.	Коефіцієнт співвідношення кредитор-ської та дебіторської заборгованості	0,173	0,272	0,207	0,034
8.	Коефіцієнт мобільності активів	2,599	2,470	3,171	0,572

*Джерело: сформовано автором на основі звітності СТОВ «Писарівка»*

Дані таблиці свідчать, що власний оборотний капітал на кінець 2023 року збільшився на 27072 тис. грн. По всіх розрахованих показниках значення ми спостерігаємо зростання, окрім коефіцієнтів термінової ліквідності та ліквідності коштів в розрахунках, які зменшились на кінець звітного періоду на 1,738 пунктів і 0,951 пункти відповідно. Це свідчить, що у 2023 році стабілізувалось співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості, що навпаки позитивно вплинуло на фінансовий стан СТОВ «Писарівка». Зміна коефіцієнта мобільності вказує на перевищення оборотних активів над необоротними, що характеризує мобільну структуру балансу.

Коефіцієнт загальної ліквідності вище нормативного значення, але позитивним є його зростання на 6,62 пункти.

Таким чином, аналіз платоспроможності у СТОВ «Писарівка» знаходиться на достатньому рівні.

Враховуючи ступінь ліквідності оборотних активів, фінансовий стан підприємства може бути оцінений як на дату складання звітності, так і на довгострокову та короткострокову перспективу (таблиця 3).

На основі ліквідності балансу (таблиця 1) видно, що СТОВ «Писарівка» у 2023 році на дату складання звітності, у короткостроковій та довгостроковій перспективах має абсолютний тип стійкості.

**Оцінка фінансового стану підприємства з урахуванням ступеня ліквідності підприємства**

Тип сталості	На дату складання звітності	У короткостроковій перспективі	У довгостроковій перспективі
Абсолютний	$A1 \geq P1$	$A1 \geq P1 + P2$	$A1 \geq P1 + P2 + P3$
Нормальний	$A1 + A2 \geq P1$	$A1 + A2 \geq P1 + P2$	$A1 + A2 \geq P1 + P2 + P3$
Передкризовий (критичний)	$A1 + A2 + A3 \geq P1$	$A1 + A2 + A3 \geq P1 + P2$	$A1 + A2 + A3 \geq P1 + P2 + P3$
Кризовий	$A1 + A2 + A3 \leq P1$	$A1 + A2 + A3 \leq P1 + P2$	$A1 + A2 + A3 \leq P1 + P2 + P3$

*Джерело: сформовано автором на основі [62]*

**Висновки.** Отже, для забезпечення достатнього рівня ліквідності та платоспроможності підприємства необхідним є проведення якісного оцінювання за використання найбільш оптимального методу аналізу, що сприятиме прийняттю виважених управлінських рішень щодо управління ліквідністю та платоспроможністю підприємства, головним завданням якого є забезпечення достатнього обсягу грошових коштів для погашення поточних зобов'язань підприємства.

### Список використаних джерел

1. Стасюк Л. Аналіз показників ліквідності та платоспроможності на прикладі ПАТ «ХЗКПУ «ПригмаПрес». *Галицький економічний вісник*. 2020. Т. 44. № 1. С. 154–161.
2. Бержанір І.А. Аналіз ліквідності як важливий етап оцінки фінансового стану підприємств. *Економічна наука*. 2022. № 1(20). С. 44–49.
3. Олійник О.О., Роговий С.М. Фінансовий стан підприємства в контексті ліквідності та платоспроможності. *Агросвіт*. 2019. № 19. С. 34–38.
4. Польова Т.В., Кравцова Ю.В. Аналіз ліквідності балансу підприємства на прикладі ПрАТ «Бондарівське». *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/> (дата звернення: 13.04.2024).
5. Халатур С.М., Бровко Л.І., Моруга Т.О. Методологія оцінки ліквідності та платоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 56–60.
6. Шуміло О. С., Курочка А. С. Ліквідність і платоспроможність підприємства та методи їх аналізу. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*. 2023. № 4. С. 105-111.
7. Томчук О.Ф. Аналіз платіжної спроможності підприємства та відображення її в обліку: сутність, класифікація, оцінка. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2463/2382>. (дата звернення: 14.12.2023).

Крістіна КАНЕВСЬКА\*,  
студентка групи 31-ОП,  
факультет обліку, фінансів та аудиту,  
Вінницький національний аграрний університет,  
м. Вінниця, Україна

## ЗАПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК У СФЕРІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ

***Анотація.** У статті розглянуто цифровізацію процесів бухгалтерського обліку у державному секторі, виявлено переваги цього підходу та визначено ряд програмних рішень, які можуть сприяти їх ефективності. Розглянуто програмне забезпечення, що використовується у бюджетних установах, оцінено його переваги та недоліки, а також можливості інтеграції з іншими системами. Проаналізовано процеси обміну документами у бюджетній сфері, зокрема за допомогою Єдиної інформаційної системи управління бюджетом, LOGICA, M.E.Doc, Електронного кабінету платника податків, Клієнта казначейства – Казначейство, а також паперових документів. Визначено, що сучасні інформаційні технології потребують удосконалення та вимагають підвищення професійних навичок бухгалтерів.*

***Anotation.** The article considers the digitalization of accounting processes in the public sector, identifies the advantages of this approach and identifies a number of software solutions that can contribute to their efficiency. The software used in budgetary institutions is considered, its advantages and disadvantages, as well as the possibilities of integration with other systems, are evaluated. The processes of document exchange in the budgetary sphere are analyzed, in particular with the help of the Unified Budget Management Information System, LOGICA, M.E.Doc, the Taxpayer's Electronic Office, the Treasury Client – the Treasury, as well as paper documents. It is determined that modern information technologies need to be improved and require improving the professional skills of accountants.*

**Вступ.** У наш час швидкого технологічного розвитку та стрімкого цифрового перетворення сфера державного управління не може залишатися осторонь. Однією з ключових галузей, яка потребує невідкладного вдосконалення, є бухгалтерський облік. Впровадження диджиталізації у бухгалтерський облік у державному секторі має величезний потенціал у покращенні ефективності, прозорості та відкритості у фінансовому управлінні. Впровадження цифрових технологій у сучасному бухгалтерському обліку державного сектору є не лише необхідністю, але й ключовим етапом у покращенні ефективності та прозорості фінансового управління.

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку та оподаткування ВНАУ Олена ПОДОЛЯНЧУК

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У зв'язку зі стрімким розвитком технологій та зростанням потреб суспільства, державний сектор постійно шукає нові способи оптимізації своєї роботи та підвищення ефективності управління. Однією з перспективних стратегій є впровадження диджиталізації в бухгалтерський облік, що відкриває широкі можливості для покращення фінансового моніторингу, оптимізації процесів та підвищення прозорості. Впровадження цифрових технологій у бухгалтерський облік у сфері державного управління України є важливим кроком на шляху до підвищення ефективності та прозорості роботи державного сектору [5].

Для успішного впровадження цифрових технологій необхідно вирішити ряд викликів, таких як недостатнє фінансування, низький рівень комп'ютерної грамотності та кібербезпека (табл.1).

*Таблиця 1*

**Виклики запровадження цифрових технологій**

Недостатнє фінансування	висока вартість впровадження та впровадження цифрових технологій
Низький рівень комп'ютерної грамотності	необхідність навчання персоналу роботі з новими технологіями
Відсутність єдиної інформаційної систем	фрагментарність інформаційних систем у різних державних органах
Кібербезпека	ризик несанкціонованого доступу до інформації та кібератак

*Джерело: [3]*

У порівнянні з приватним сектором, бюджетний значно відстає в розвитку автоматизації, облік часто ведеться без використання прикладних спеціалізованих програм, за допомогою Microsoft Excel чи Word, а обмін документами здійснюють з використання їх сканкопій з підписом та печаткою, що значно уповільнює процес.

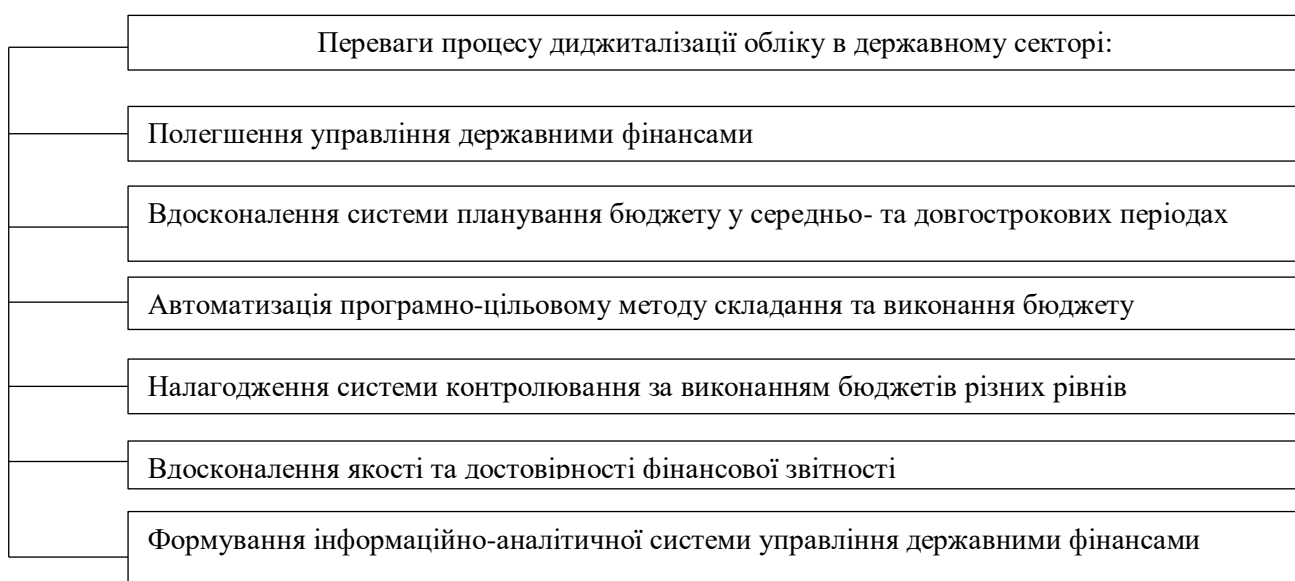
Існує кілька причин, що пояснюють невикористання автоматизованих систем ведення бухгалтерського обліку в бюджетному секторі. По-перше, це старіння матеріально-технічної бази, оскільки оновлення робочого обладнання проводиться лише кожні 7–8 років. По-друге, бюджетні установи відрізняються за характером своєї діяльності, оскільки вони охоплюють різні сфери, такі як освіта, медицина, соціальна допомога та інші. По-третє, відсутність кваліфікованих кадрів, які мають досвід роботи з сучасним програмним забезпеченням, також грає важливу роль. Крім того, низький рівень заробітної плати не стимулює молодих спеціалістів до роботи у бюджетному секторі.

Вітчизняний ринок комп'ютерних програм, представлено розробками таких системних комплексів для ведення обліку бюджетних установ: Дебет Кредит, MASTER: Бюджетні установи, М.Е.Дос, Fit-Бюджет, UA-Бюджет, ISpro, Дебет плюс, а також Єдина інформаційна система управління бюджетом (ЄІСУБ) та ЛОГІКА (інфор-маційно-аналітична система управління плануванням та виконанням місцевих бюджетів) [4]. Запровадження цифрових технологій у бухгалтерський облік у сфері державного управління є важливим кроком у модернізації та оптимізації фінансового управління в державних



структурах. Ця ініціатива передбачає використання сучасних інформаційних систем та програмних засобів для автоматизації облікових процедур, обробки фінансових даних та звітності. Необхідно також враховувати виклики, пов'язані з впровадженням цифрових технологій у бухгалтерський облік у сфері державного управління, такі як безпека даних, підготовка персоналу та потреба у відповідному правовому регулюванні.

Переваги автоматизації обліку включають можливість отримання доступу до облікових даних з будь-якого місця; забезпечення точності виконання операцій при передачі інформації; безпечне зберігання даних та гнучкий доступ до них; підвищення продуктивності бухгалтера та зручність виконання облікових операцій; інтеграцію та синхронізацію бізнес-процесів. Ці переваги також є характерними для державного сектору, проте процес диджиталізації може мати тут ще й додаткові переваги (рис. 1).



**Рис. 1. Перелік переваг процесу диджиталізації бухгалтерського обліку в державному секторі**

*Джерело: [1]*

Із введенням в новітніх цифрових технологій в бухгалтерський облік у державному секторі, уряд матиме можливість ефективніше використовувати ресурси, спростить розрахунки та покращить доступність інформації, що допоможе забезпечити більш ефективну та економну державну службу.

Незважаючи на переваги диджиталізації бухгалтерського обліку, існують деякі виклики та перешкоди, що потребують уваги:

1) Кібербезпека: збільшення кількості цифрових даних також збільшує ризик кібератак та порушень безпеки. Державні структури повинні приділити увагу заходам з кібербезпеки для захисту конфіденційності та цілісності даних.

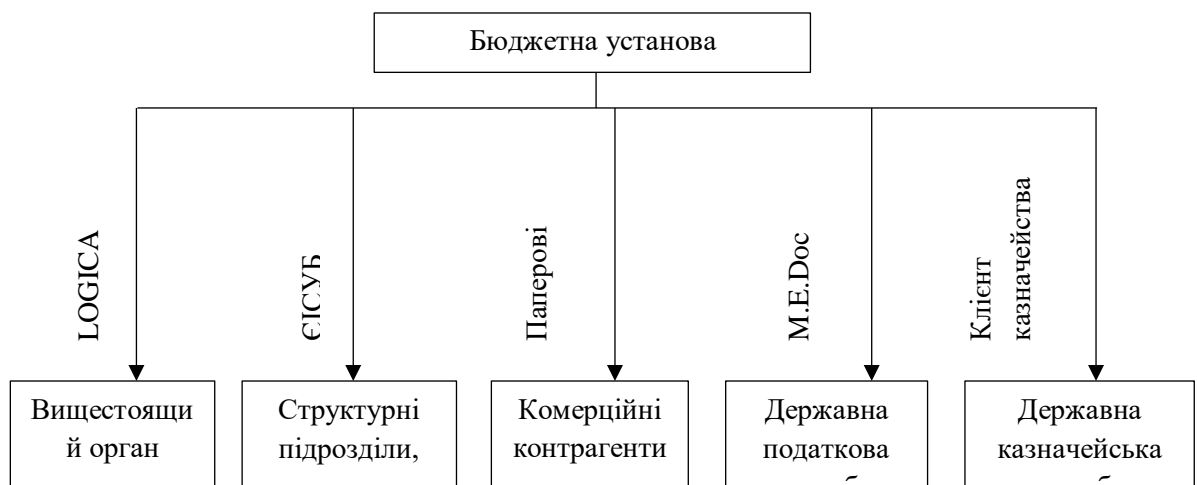
2) Підготовка персоналу: впровадження нових технологій вимагає підготовки персоналу. Державні установи повинні забезпечити навчання працівників з використання цифрових інструментів та програмного забезпечення.

3) Легіслативні обмеження: існують легіслативні обмеження та правила щодо зберігання та обробки даних у державному секторі, які можуть ускладнити процес впровадження цифрових технологій.

Бюджетні установи мають співпрацю з приватними підприємствами для отримання різних послуг для свого функціонування, частіше договори укладаються через участь в тендерах. На початку співпраці, комерційний контрагент має надавати бюджетній установі паперові документи, хоча теоретично документообіг може відбуватись через програмні забезпечення Fredo, Deals, Вчасно та інші, але на практичному досвіді це відбувається рідко. Бюджетні установи, як і інші суб'єкти господарювання повинні подавати звітність у відповідні органи, такими програмними забезпеченнями можуть бути М.Е.Дос, Електронний кабінет платника податків. М.Е.Дос допомагає у процесі обліку з обміном електронних документів з Державною податковою службою для подання звітності, податкових декларацій, а також для отримання всіх видів та форм документів, від інших користувачів. Недоліком програми є те, що для праці з усіма функціями необхідно купувати інформаційні модулі, часто відбуваються оновлення, що уповільнює робочий процес. Проте перевагою є те, що програма є захищена, можна отримати консультації щодо роботи, а це також пришвидшує процес. Однак держава пропонує своє програмне забезпечення, ним є – Електронний кабінет платників податків, який є безкоштовним у користування [6].

Більшість бюджетних установ використовують Єдину інформаційну систему управління бюджетом (ЄІСУБ), що спрямована на організацію їхньої діяльності у створенні інформаційного середовища для обміну даними на всіх етапах планування та аналізу бюджету. Важливою перевагою є те, що кожен учасник має доступ та можливість працювати виключно зі своєю частиною бюджету, що забезпечує чітку роздільну доступність.

Бюджетні установи зменшують використання паперових документів та переходять до електронного документообігу, який детально описаний на рис. 2.



**Рис. 2. Застосування програмного забезпечення для документообігу бюджетних установ**

*Джерело: [2]*

Установам необхідно здійснювати контроль за дотриманням законодавства на кожній стадії бюджетного процесу. Міністерство фінансів розробило та впровадило програму «LOGICA», що спрямована на автоматизацію всіх процесів, пов'язаних з управлінням фінансами на місцевому рівні. В основі цієї програми лежать передові інформаційні технології, які застосовуються у процесі створення бюджетних документів, їх обробки та обміну інформацією з вищестоящими органами та Міністерством фінансів. Перш за все, ця програма забезпечує інформацію для управління та планування, а саме підготовки проектів та виконання місцевих бюджетів для відповідальних виконавців та розпорядників коштів на нижчому рівні, місцевих фінансових органів та одержувачів коштів. Крім того, вона надає можливість структурувати бюджетні процедури за допомогою впровадження бюджетного календаря та контролювати всі етапи бюджетного процесу, що сприяє зміцненню фінансово-бюджетної дисципліни серед учасників бюджетного процесу [5].

Бухгалтерській облік у майбутньому продовжуватиме розвиватись і ставатиме все більш залежними від ІТ-технологій, що це спричинено приєднанням Україна до програм ISA, Single Digital Gateway, e-Invoicing, e-CODEX, які полягають у стимулюванні електронного врядування в Україні.

**Висновки.** Впровадження диджиталізації бухгалтерського обліку у державному секторі є стратегічно важливим кроком для покращення управління та забезпечення транспарентності та ефективності у фінансовій сфері. Шлях до успішного впровадження таких систем вимагає не лише технологічних знань, але й уваги до кібербезпеки, підготовки персоналу та вирішення легіслативних питань. Ретельно спланована стратегія та відповідна підготовка можуть забезпечити успішну диджиталізацію бухгалтерського обліку і зробити державний сектор більш ефективним та прозорим.

#### **Список використаних джерел**

1. Афанас'єва І. І. Інформаційна система управлінського обліку в умовах діджиталізації економіки. *Економіка і управління: Збірник наукових праць*. Вип. 49. 2021. URL: <https://em.duit.in.ua/index.php/home/article/view/3> (дата звернення: 24.03.2024).
2. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 01.08.2022. № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 28.03.2024).
3. Марутяк Г., Томашівська, М. Спрощення оподаткування як метод податкового стимулювання бізнесу в умовах війни. *Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти: Матеріали V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*. Частина 2. 2023. С. 142–144.
4. Сиротинська А.П., Сиротинський О.А., Смалько М.М. Практичні аспекти використання інформаційних систем суб'єктами державного сектору. *Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки»* 2018. №4 (84). С.199–207.
5. Співак С., Панчишин Д., Скочиляс М., Яремчук К. Діджиталізація процесів бухгалтерського обліку. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. № 2 (25). С. 113–119. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21ssmpbo.pdf> (дата звернення: 25.03.2024).
6. Тенюх З. І., Пелех У. В. Діджиталізація бухгалтерського обліку в Україні: стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. №41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1588/1528>. (дата звернення: 25.03.2024).

Анна КЛИМЕНКО\*,  
студентка 2 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту,  
Вінницький національний аграрний університет,  
м. Вінниця, Україна

## МОНІТОРИНГ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ: СТАН ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ

***Анотація.** У статті розглянуто ключові аспекти та виклики, пов'язані з моніторингом публічних закупівель в Україні, який виступає важливим інструментом державного фінансового контролю для забезпечення прозорості, ефективності використання бюджетних коштів та запобігання корупції. Визначено основні завдання для покращення моніторингу, які включають створення умов для відповідальності при технічних збоях електронної системи закупівель, підвищення результативності контрольних заходів, а також забезпечення активної участі громадськості в процесі моніторингу. Наголошено на доцільності використання в законодавчо-нормативній базі трьох вертикалей контролю: інформаційного, процедурного та фінансового, кожен з яких має не меті на певному етапі підвищити ефективність контролю.*

***Anotation.** The article discusses the key aspects and challenges associated with the monitoring of public procurement in Ukraine, which acts as an important instrument of state financial control to ensure transparency, efficiency of the use of budget funds and prevention of corruption. The main tasks for improving monitoring are identified, which include creating conditions for responsibility in case of technical failures of the electronic procurement system, increasing the effectiveness of control measures, as well as ensuring active public participation in the monitoring process. The expediency of using three verticals of control in the legislative and regulatory framework is emphasized: informational, procedural and financial, each of which does not aim at a certain stage to increase the effectiveness of control.*

**Вступ.** У сучасному світі, де кожна витрачена копійка з публічних фондів вимагає прозорості та відповідальності, моніторинг публічних закупівель відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного використання державних ресурсів. Цей процес не тільки спрямований на виявлення та запобігання корупції, але й на забезпечення справедливої конкуренції, підвищення якості товарів та послуг, що закуповуються за рахунок державних коштів, та, в кінцевому рахунку, на зміцнення довіри громадськості до уряду. На тлі глобальних викликів та мінливих економічних умов, питання удосконалення систем моніторингу публічних закупівель набуває особливої актуальності. Це вимагає не тільки вдосконалення нормативно-правової бази, але й впровадження

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування Ярославна МУЛИК

новітніх технологій, що можуть значно покращити якість та ефективність процесу моніторингу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У контексті глобалізації економіки та зростання вимог до прозорості та відповідальності управління публічними ресурсами, система моніторингу публічних закупівель виходить на передній план як ключовий інструмент запобігання корупції, забезпечення ефективного використання бюджетних коштів та підтримки справедливої конкуренції. Попри здобутки в цій сфері, сучасна система моніторингу зіштовхується з численними викликами, які потребують негайного вирішення.

Ефективне та прозоре використання бюджетних коштів завжди було у центрі уваги суспільства, науковців, керівництва держави. Значна частина бюджетних коштів використовується розпорядниками та одержувачами коштів державного й місцевих бюджетів, суб'єктами господарювання державної та комунальної форм власності, фондами загальнообов'язкового державного соціального страхування для забезпечення потреб держави та територіальних громад через закупівлю товарів, робіт і послуг.

Відповідно до чинного законодавства для забезпечення ефективного та прозорого здійснення таких закупівель, створення конкурентного середовища у сфері публічних закупівель, запобігання проявам корупції у цій сфері, розвитку добросовісної конкуренції здійснюється державне регулювання та контроль у сфері закупівель, зокрема моніторинг закупівель.

Впровадження інституту моніторингу у системі публічних закупівель має на меті підвищення ефективності системи управління публічними закупівлями. Моніторинг, як поняття, сформувався у середині ХХ ст., найчастіше ототожнюється з перманентним спостереженням за одним або більше об'єктами економічного середовища в просторі та в часі.

Використання державних фінансів через механізм публічних закупівель завжди привертало увагу громадськості, вчених і урядових посадовців, оскільки ключовими завданнями є забезпечення прозорості та ефективності цього процесу. У відповідності до діючого законодавства, для забезпечення ефективного виконання публічних закупівель, створення умов для чесної конкуренції, запобігання корупційним діям у цій області, а також для розвитку здорової конкуренції, здійснюється урядовий нагляд і контроль за процесами закупівель, включаючи їх моніторинг.

Моніторинг публічних закупівель є унікальним заходом державного фінансового контролю, особливість якого полягає у відкритості та прозорості, щодо основних дій як замовників, так і працівників Державної аудиторської служби [1].

Моніторингом закупівлі є певний аналіз дотримання безпосередньо замовником законодавства із здійснення публічних закупівель на всіх стадіях закупівлі. Метою моніторингу є попередження всіх можливих порушень законодавства про публічні закупівлі для забезпечення ефективного використання бюджетних коштів та попередження корупційних схем (рис.1).



**Рис. 1. Моніторинг закупівель**

Джерело: [4].

Результати моніторингу відображаються в електронній системі закупівель публічно. Ця процедура має такі основні етапи: прийняття рішення про проведення моніторингу; початок проведення моніторингу; взаємодія з Замовником; надання висновку; надання роз'яснень замовнику. Виокремлено основні складові державного моніторингу публічних закупівель (табл. 1).

Таблиця 1

**Основні складові державного моніторингу публічних закупівель**

Складова моніторингу	Зміст складової моніторингу
Ідентифікація об'єкту моніторингу	Виявлення корупційних дій відповідно до чинного законодавства у системі публічних закупівель, насамперед у діях Замовника
Визначення факторів порушення	Визначення джерел корупційних проявів з використанням різних інформаційних джерел – індикаторів ризику, повідомлень, скарг тощо
Збір інформації	Накопичення та систематизація інформації про підстави та результати моніторингу
Спостереження за проявом корупційних факторів та реагуванням на їхнє виявлення	Здійснюються на підставі накопиченої інформації з дотриманням чинного законодавства та принципів відкритості й прозорості публічних закупівель
Аналіз інформації	Здійснення процесу обробки інформації щодо публічних закупівель, їх моніторингу та результатів перевірки
Оцінка публічних закупівель	Виявлення рівня прозорості публічних закупівель та визначення збитків від корупційних дій; визначення стану усунення порушень, вжитих заходів та впроваджень за результатами контролю

Джерело: [3].

Збільшення випадків виявлених порушень у сфері публічних закупівель підкреслює потребу в удосконаленні електронної системи закупівель, а також

необхідність створення оптимальних умов для її учасників, що буде сприяти дотриманню законодавчих вимог. Це, зокрема, можливо через зміцнення ролі наглядових органів у процесах, які охоплюють весь цикл від планування закупівель до подання звітів замовниками, враховуючи легіслативно встановлене визначення моніторингу. Моніторинг процесу закупівлі включає аналіз дотримання законодавства замовником під час виконання закупівельної процедури, укладення контракту та на протязі всього терміну його дії, щоб попередити порушення у цій ділянці [5].

Однією з основних проблем контролю в Україні є недосконалість законодавства у сфері закупівель. Розвиток нормативно-правової бази можливий у різних аспектах, у тому числі шляхом розробки моделі правого регулювання, заснованої на універсальних поняттях, цілях, завданнях, принципах, видах, формах, методах та процедурах здійснення контролю. Одним із пріоритетів у даному напрямі є формування та закріплення в нормативно-правовій базі трьох вертикалей контролю: інформаційного, процедурного та фінансового [1].

Інформаційний контроль є перевіркою повноти та своєчасності розміщення в єдиній інформаційній системі у сфері закупівель інформації, що передбачена законодавством.

Процедурний контроль спрямований на перевірку правильності здійснення процедурних аспектів здійснення закупівель, дотримання документального оформлення, обґрунтованості укладання договорів із тими чи іншими постачальниками (підрядниками, виконавцями).

Фінансовий контроль у сфері державних закупівель полягає у перевірці законності та доцільності дій замовника та спрямований на виявлення зловживань та порушень, що тягнуть за собою прямі втрати бюджету або неефективне та нецільове витрачання коштів.

Основні завдання удосконалення моніторингу вбачаємо у наступному:

- 1) створення умов та забезпечення практики відповідальності під час технічних збоїв електронної системи закупівель, за результатами яких мають негативні наслідки як замовники (у частині зривання термінів і загального проведення закупки), так і учасники (позбавлення участі у закупівлях не з їхньої вини, за що ніхто не несе відповідальності);
- 2) запобігання порушенням, а не лише протидія вже вчиненим;
- 3) аналіз та підвищення результативності та прозорості здійснення контрольних заходів;
- 4) підвищення відповідальності державних замовників за результати фінансової діяльності та ефективність використання ресурсів;
- 5) забезпечення використання всіх передбачених функцій електронної системи закупівель, якими могла б користуватися громадськість тощо.

Система контролю у сфері публічних закупівель є ефективним інструментом забезпечення економічної безпеки, поряд із законодавчим розв'язанням проблем щодо виправлення помилок та порушень, які допускаються замовниками під час проведення публічних закупівель, у тому числі кримінального, корупційного характеру [3].

У контексті глобалізації економіки та зростання вимог до прозорості

управління публічними фінансами, моніторинг публічних закупівель виступає як важливий інструмент забезпечення ефективності, економічності та справедливості у використанні державних коштів. Він передбачає постійний контроль і аналіз процесів закупівлі товарів, робіт та послуг за державні кошти, спрямований на виявлення та запобігання порушенням, корупції, а також на підвищення ефективності використання публічних ресурсів. Розглянемо ключові напрямки моніторингу публічних закупівель, що формують сучасну практику та відкривають нові можливості для її удосконалення (табл. 2).

Таблиця 2

### Напрямки моніторингу публічних закупівель

Нормативно-правове регулювання	Основою ефективною системи моніторингу є чітке нормативно-правове регулювання. Воно включає в себе розробку та вдосконалення законодавчих та підзаконних актів, які регулюють процеси публічних закупівель. Законодавство має забезпечувати баланс між потребою в прозорості, доступності та конкуренції з одного боку, та необхідністю захисту комерційної таємниці, ефективності та оперативності з іншого.
Інформаційні системи моніторингу	Розвиток цифрових технологій відкриває нові можливості для моніторингу публічних закупівель. Інформаційні системи, такі як електронні платформи закупівель, не тільки спрощують процес подання та обробки заявок, але й забезпечують відкритий доступ до інформації про закупівлі, що значно підвищує їх прозорість. Важливим аспектом є інтеграція таких систем з іншими державними базами даних для забезпечення крос-перевірки інформації та виявлення неправомірних дій.
Громадський контроль	Активна участь громадськості є ключовим елементом системи моніторингу публічних закупівель. Це не тільки сприяє підвищенню рівня довіри до процесу закупівель, але й дозволяє виявляти порушення та неефективність на ранніх стадіях. Громадські організації, зацікавлені сторони та індивідуальні громадяни можуть виконувати функції зовнішнього моніторингу, використовуючи доступні їм інформаційні ресурси.
Міжнародна інтеграція	У контексті глобалізації, міжнародна інтеграція та співпраця в області моніторингу публічних закупівель набуває особливого значення. Обмін досвідом, стандартами та кращими практиками між країнами допомагає підвищити ефективність національних систем. Участь в міжнародних ініціативах та програмах сприяє адаптації до глобальних вимог та стандартів, а також забезпечує додаткові інструменти контролю та аудиту.

Джерело: [2].

Іншим ключовим елементом покращення нагляду у сфері закупівель є посилення інформаційного забезпечення діяльності контрольних органів. Це включає забезпечення доступу до важливої інформації для всіх учасників публічних закупівель про ключові аспекти контролю, яка сьогодні часто залишається конфіденційною і важкодоступною. Зокрема, надання контрольним органам можливості дистанційного доступу до документів, що містять цінові дані, які замовники використовують для встановлення початкової (максимальної) ціни контракту, могло б значно спростити виявлення та припинення порушень законодавства на ранніх стадіях процесу закупівель [4].

Моніторинг публічних закупівель є багатограним процесом, що вимагає комплексного підходу та постійного удосконалення. Враховуючи його значення



для економіки та суспільства в цілому, необхідно зосередити зусилля на розробці та впровадженні інноваційних підходів та технологій, зміцненні нормативно-правової бази, активізації громадського контролю та міжнародної співпраці. Такий багатовекторний підхід дозволить забезпечити прозорість, ефективність та справедливість системи публічних закупівель, сприяючи здоровому розвитку економіки та демократії.

**Висновки.** Отже, ключовою метою державного фінансового нагляду є забезпечення раціонального використання та ефективного розподілу державних фінансів, особливо в аспекті публічних закупівель. Проведення моніторингу закупівель та публікація результатів цього процесу збільшує обсяг інформації, доступної громадськості, тим самим розширюючи права та можливості громадянського суспільства у взаємодії з державними закупівлями. Це, у свою чергу, дозволяє громадянському суспільству брати активну участь у процесах протидії та боротьби з корупцією. Удосконалення зовнішнього контролю забезпечить, на нашу думку, зниження рівня корупції та підвищення економічної безпеки учасників закупівель; своєчасне попередження правопорушень; прозорість діяльності суб'єктів господарювання; добросовісну конкуренцію між учасниками закупівель; цільове та ефективно витрачання бюджетних коштів.

### Список використаних джерел

1. Здирко Н. Г. Теоретичні підходи до визначення поняття «публічні закупівлі». *Ефективна економіка*. № 12. 2019. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7558> (дата звернення: 11.04.2024).
2. Конашук Н. Е. Контроль у сфері публічних закупівель як чинник ефективного використання бюджетних коштів. *Вчені записки*. 2017. Вип. 18. С. 127-134.
3. Письменна М. С. Моніторинг державних закупівель як форма попереднього контролю. *Незалежний АУДИТОР*. 2014. Вип. 8 (II). С. 52-61.
4. Пісоченко Т. С., Тішечкіна К. В., Юношев С. Ю. Розвиток публічних закупівель : від минулого до сучасного. *Modern Economics*. 2021. № 26 (2021). С. 129-134. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V26\(2021\)-19](https://doi.org/10.31521/modecon.V26(2021)-19). (дата звернення: 11.04.2024).
5. Про публічні закупівлі : Закон України від 25.12.2015 №922-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19#Text> (дата звернення: 11.04.2024).

Анна КОНСТАНТИНОВА\*  
студентка 4 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ТРУДОВІ ВІДНОСИНИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

***Анотація.** У статті розглянуто особливості трудових відносин під час дії воєнного стану та вимушені зміни в трудовому законодавстві.*

*Визначено, що воєнний стан кардинально вплинув на всі сфери життя українців, включно з трудовою діяльністю. І це, в свою чергу, позначилося на змінах у трудовому законодавстві, зокрема, тих, що стосуються: укладення трудового договору в умовах дії режиму воєнного стану; підстав припинення трудового договору; розірвання трудового договору; правового регулювання робочого часу та часу відпочинку; оплати праці; призупинення дії трудового договору тощо.*

***Abstract.** This article examines the peculiarities of labor relations during martial law and changes in labor legislation. It was determined that the martial law had a profound effect on all spheres of life of Ukrainians, including work. And this, in turn, affected changes in labor legislation, in particular, those related to: concluding an employment contract under the conditions of martial law; grounds for termination of the employment contract; termination of the employment contract; legal regulation of working time and rest time; wages; suspension of the employment contract, etc.*

**Вступ.** Воєнний стан кардинально вплинув на всі сфери життя українців, особливо на трудові відносини. У цей нелегкий час кожному потрібно докладати значно більше зусиль, ніж за звичайних умов, щоб продовжити працювати на своєму місці. Це необхідно аби стабілізувати економіку країни, забезпечити критично важливі потреби громадян, військових, та усунути проблеми кадрового голоду. Кодекс законів про працю за цей період зазнав дуже багато змін, тож на практиці виникає безліч запитань, пов'язаних з правовідносинами роботодавця та працівника.

Умови роботи для роботодавців стали викликом через необхідність переміщення робочих процесів та співробітників у відносно безпечніші частини країни. Вони змушені шукати способи мінімізувати витрати, особливо витрати на робочу силу. На жаль, для багатьох роботодавців актуальним стало питання коригування умов оплати у бік зниження.

Досі триває загальна мобілізація, до армії призиваються сотні тисяч робітників. Роботодавці повинні приймати рішення про звільнення, припинення трудових відносин, зміну умов праці. Звісно, співробітники виступають проти цих змін.

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування ВНАУ Олена КОВАЛЬ

**Виклад основного матеріалу.** Введення воєнного стану завжди призводить до серйозних перетворень у всіх сферах життя суспільства. Одним із таких ключових напрямів є трудове законодавство, яке в умовах воєнного стану визначає нові норми та правила, спрямовані на забезпечення ефективності оборонних зусиль та збереження соціально-економічної стабільності країни.

Таким чином, для вирішення нових викликів, в березні 2022 року було прийнято закон «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану». У Законі визначено, що воєнний стан: «це особливий правовий режим, що вводиться в Україні або в окремих її місцевостях у разі збройної агресії чи загрози нападу, небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності та передбачає надання відповідним органам державної влади, військовому командуванню, військовим адміністраціям та органам місцевого самоврядування повноважень, необхідних для відвернення загрози, відсічі збройної агресії та забезпечення національної безпеки, усунення загрози небезпеки державній незалежності України, її територіальній цілісності, а також тимчасове, зумовлене загрозою, обмеження конституційних прав і свобод людини і громадянина та прав і законних інтересів юридичних осіб із зазначенням строку дії цих обмежень» [1]. 01.07.2022 було прийнято Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин», який набрав чинності 19.07.2022, ним було внесено ряд змін до відповідних нормативно-правових актів у сфері трудового законодавства, зокрема до Кодексу законів про працю України, Закону України «Про оплату праці», Закону України «Про відпустки», а також і до вже вищезазначеного Закону України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» [2].

26 вересня 2022 року було ухвалено зміни до Закону України «Про працевлаштування громадян». Закон запроваджує новий інструмент для українського бізнесу – зупинення трудових договорів. Це означає, що у воєнний час трудові відносини можуть бути фактично призупинені: роботодавець не надає працівникові роботу, а працівник, відповідно, її не виконує. У цьому випадку людина не вважається звільненою і продовжує працювати у свого роботодавця.

Відмінності простою від зупинення трудового договору представлені у таблиці 1.

У мирний час роботодавці зобов'язані повідомляти працівників про будь-які зміни умов праці не менш як за два місяці до їх здійснення. Проте за умов воєнного стану вони можуть продовжити строк попередження працівників за умови, що повідомлення буде подано до внесення змін до умов праці. Це означає, що роботодавці можуть зменшити заробітну плату або змінити робочий час, попередивши працівників про це за один день.

Ще на початку війни підприємство було зобов'язане зберігати за мобілізованими робочі місця та посади та виплачувати їм середню заробітну плату. Проте з 19 липня 2022 року обов'язок щодо збереження виплат скасовано, і відтепер мобілізованому працівникові гарантуються лише робоче місце та посада [5]. Причому це поширюється як на співробітників, мобілізованих до

Збройних Сил України, так і на тих, хто бере участь у Військах територіальної оборони. Навіть якщо працівник буде призваний на військову службу до скасування обов'язку щодо збереження його середнього заробітку, роботодавець зобов'язаний зберегти лише його місце роботи та посаду.

Таблиця 1

**Відмінності простою та призупинення трудового договору**

Критерії порівняння	Простий	Призупинення дії трудового договору
Підстава для запровадження	Будь-які обставини, які призвели до призупинення роботи підприємства	Лише відсутність роботи або відсутність її виконання працівником під час воєнного стану
Видача наказу та ознайомлення з ним	Обов'язковий, ознайомлення під розпис	Обов'язковий, інформування один одного роботодавцем і працівником відбувається у доступний спосіб
Ініціатор запровадження	Роботодавець	Роботодавець або працівник
Масштаби запровадження	По всьому підприємству, по відділу, для окремого працівника	Індивідуально, тобто для кожного працівника окремо
Період, на який запроваджується	Необмежений	Період дії воєнного стану
Наявність оплати	Так, мінімум 2/3 посадового окладу, але якщо простий з вини працівника – не оплачується	Не оплачується
Страховий стаж	Період зараховується, якщо є оплата мінімум 2/3 посадового окладу	Не зараховується, так як немає сплати ЄСВ
Існування процедури після закінчення воєнного стану	Так, це стандартна процедура за ч. 1 ст. 34 КЗпП	Ні
*можна всіх працівників об'єднати в один перелік та подати його як додаток до наказу.		

*Джерело: сформовано на основі джерела [3].*

Проте, роботодавцям не забороняється з власної ініціативи утримувати середню заробітну плату мобілізованого працівника або здійснювати інші виплати на його користь. Виняток становлять співробітники, які є військовослужбовцями Збройних Сил України.

При цьому складається неоднозначна ситуація зі збереженням середнього заробітку для тих, хто добровільно вступає до лав територіальної оборони (далі - ТРО). Таким чином, трудове законодавство України гарантує збереження середньої заробітної плати під час виконання державних чи громадських обов'язків у робочий час. Тому необхідність збереження середньої заробітної плати кандидатів на вступ до лав ТРО залежить від того, які обов'язки вони виконують (державні, громадянські, чи проходять військову службу).

Оскільки українські ТРО складаються з військового, цивільного та цивільно-військового компонентів, конкретну ситуацію волонтерів ТРО необхідно аналізувати окремо, виходячи з їхніх контрактів.

Під час воєнного стану тривалість робочого часу працівників може зростати до 60 годин на тиждень, що є на 20 годин більше порівняно з нормальним режимом - 40 годин. Роботодавець має право встановити робочий час не більше 40 годин на тиждень для працівників, які мають право на скорочену тривалість робочого часу згідно із законодавством, якщо необхідність цього обґрунтована [4].

Ініціатива звільнення може виходити як від роботодавця, так і від працівника. Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин» фактично збільшив кількість поважних причин, коли працівник може звільнитися за власним бажанням без попередження за два тижні та відповідно без відпрацювання цього часу. Так, роботодавець звільняє працівника у строк, вказаний у заяві, якщо підприємство розташоване в районі, де ведуться бойові дії, й існує загроза життю і здоров'ю працівника. Разом з тим, роботодавець вправі відмовити у звільненні за такою процедурою працівнику, якого примусово залучили до суспільно корисних робіт в умовах воєнного стану, або ж якщо мова йде про роботу на об'єкті критичної інфраструктури, такій як: оборонний сектор, енергетика, залізниця, банківський сектор, медичні заклади тощо [2].

**Висновки.** Отже, підводячи підсумки, можна зазначити, що під час воєнного стану правовий режим суттєво впливає на всі сфери життя громадян, включаючи трудову діяльність. Прийнятий Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо оптимізації трудових відносин» підсилив ефективність Закону «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» та сприяв усуненню деяких прогалин у трудовому праві, які виникли внаслідок введення правового режиму воєнного стану в Україні.

### Список використаних джерел

1. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України від 14 берез. 2022 року № 7160. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2136-20#Text>
2. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо оптимізації трудових відносин: Закон України від 01 липня 2022 року № 2352-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2352-20#Text>
3. Як змінилися трудові відносини в умовах війни | Громадський Простір. *Громадський Простір | Усе для третього сектору в одному порталі.* URL: <https://www.prostir.ua/?news=yak-zminylysyia-trudovi-vidnosyny-v-umovah-vijny> (дата звернення: 15.04.2024).
4. Трудові відносини під час воєнного стану в Україні: що змінилося? - Державна служба України з питань праці. *Державна служба України з питань праці - Державна служба України з питань праці.* URL: <https://dsp.gov.ua/podolannia-nelehalnoi-zainiatosti/trudovi-vidnosyny-pid-chas-voiennoho-stanu/trudovi-vidnosyny-pid-chas-voiennoho-stanu-v-ukraini-shcho-zminylosia/> (дата звернення: 15.04.2024).
5. Звільнення, зміна умов праці під час війни: на чю сторону стане суд. *Економічна правда.* URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/10/13/705432/index.amp> (дата звернення: 15.04.2024).

Володимир КРАСКА\*  
студент 1 курсу магістратури,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** У статті розглянуто аналіз фінансового результату діяльності підприємства та його облік на основі загальної думки про різні методи та їх характеристики. Створення фінансового результату для всіх підприємств являється основою принципів правил бухгалтерського обліку спряяння дотриманню законодавчої бази, особливо концептуальні засади складання та подання фінансових звітів, особливо міжнародні стандарти фінансової звітності. При формуванні фінансового результату діяльності підприємства насамперед проводиться важливий статистичний аналіз, ефективність якого визначає достовірність та об'єктивність інформації, яка впливає на прийняття управлінських рішень. Проведений внутрішній та зовнішній аналіз фінансового стану та фінансового результату підприємства ґрунтується на даних обліку, так і записів на відповідних рахунках бухгалтерського обліку, так і звітності, що складається на основі цієї інформації.*

***Abstract.** The article considers the analysis of the financial result of the enterprise and its accounting on the basis of general opinion about different methods and their characteristics. Creating a financial result for all companies is the basis of the principles of accounting rules to promote compliance with the legal framework, especially the conceptual framework for the preparation and submission of financial statements, especially international financial reporting standards. When forming the financial result of the enterprise, first of all, an important statistical analysis is performed, the effectiveness of which determines the reliability and objectivity of information that influences management decisions. The internal and external analysis of the financial condition and financial results of the enterprise is based on accounting data and records in the relevant accounts, and reporting based on that information.*

**Вступ.** Фінансовий результат діяльності визначає стан підприємства як і на сьогодні так і прогнозує його можливості в перспективі, тому необхідним є детальний та кваліфікований підходи до формування його складових частин, а саме доходів та витрат, детально вивчати та аналізувати чинники, під впливом яких формується фінансовий результат, досліджувати динаміку, тенденції, резерви, що впливають на ефективність діяльності підприємства. Важливість

---

\* Науковий керівник: к.і.н., доцент кафедри аналізу та аудиту – Лідія ФЕДОРИШИНА

складових даного процесу спонукає до необхідності пошуку шляхів удосконалення організації та методики обліку і аналізу фінансових результатів діяльності підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Ефект фінансової діяльності відбивається в отриманих фінансових результатах. Для визначення фінансових результатів підприємства за звітний період потрібне порівняння результатів звітного періоду які були понесені для одержання доходів [1]. Фінансові результати діяльності підприємства оцінюються за допомогою абсолютних та відносних показників.

Основні цілі аналізу фінансових результатів діяльності є:

- вивчення потенціалу наявних ресурсів компанії та можливості отримання прибутку в ринкових умовах;
- систематичний моніторинг процесу одержання прибутку та його динамічних змін;
- дослідження впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на фінансовий результат та оцінка якості результату прибутку;

Загальний фінансовий результат (прибуток, збиток) на звітну дату, який називають також балансовим прибутком, отримують шляхом розрахунку загальної суми всіх прибутків та всіх збитків від основної та неосновної діяльності підприємства. Балансовий прибуток за мінусом податків (обов'язкових платежів) називається чистим прибутком. Чистий прибуток звітного року фіксується у бухгалтерському балансі звітного року як нерозподілений прибуток [7].

Аналіз названих доходів ми можемо проводити як за видами (групами) продукції, товарів, робіт, послуг, так і за видами організацій збуту. Крім доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємство може мати також інший дохід від операційної діяльності (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Аналіз складу і структури доходів ТОВ «Агрона Фрут Україна»**

Доходи	Роки						Відхилення (+,-)	
	2020		2021		2022		тис. грн.	%
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
Дохід (виручка) від реалізації продукції	1050054	99,8	1394881	99,1	1219996	99,3	169942	-0,5
Інші операційні доходи	2273	0,2	10462	0,7	2957	0,2	684	-
Інші фінансові доходи	-	-	-	-	-	-	-	-
Інші доходи	-	-	2298	0,2	6502	0,5	6502	+05
Разом	1052327	100	1407641	100	1229455	100	177128	X

Дані таблиці 1 засвідчують, що у звітному періоді спостерігалася позитивна динаміка операційних доходів порівняно з попереднім періодом: дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшився на

169942 тис. грн. Інші операційні доходи ТОВ «Агрона Фрут Україна» збільшилися на 684 тис. грн. Загальна сума доходів в ТОВ «Агрона Фрут Україна» зросла на 177128 тис. грн.

Витрати це зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, що призводить до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками).

Таблиця 2

**Аналіз складу і структури витрат ТОВ «Агрона Фрут Україна»**

Витрати	Роки						Відхилення	
	2020		2021		2022		тис. грн.	%
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Адміністративні витрати	57668	42,3	61147	49,8	57755	35,0	87	-7,3
Витрати на збут	58101	42,6	56952	46,3	56855	34,4	-1246	-8,2
Інші операційні витрати	4395	3,2	2114	1,7	47600	28,8	43205	25,6
Фінансові витрати	2393	1,8	2684	2,2	1763	1,1	- 630	-0,7
Інші витрати	13798	10,1	-	-	1220	0,7	- 12578	- 9,4
Разом	136355	100	122897	100	165193	100	28838	X

Як видно з таблиці 2, частина витрат на ТОВ «Агрона Фрут Україна» збільшилися на 28838 тис.грн. Адміністративні витрати збільшились на 87 тис.грн., інші витрати зменшилися на 12578 тис.грн., витрати на збут на 1246 тис. грн.

Одним із напрямів аналізу фінансових результатів є оцінювання якості прибутку за такими критеріями, як: достовірність звітності, частота зміни облікової політики та її вплив на формування фінансових результатів, стабільність основних складових прибутку, діловий імідж підприємства тощо.

Проаналізуємо результати діяльності переробного підприємства (табл. 3).

Аналізуючи табл. 3 можна стверджувати, що на протязі досліджуваного періоду ТОВ «Агрона Фрут Україна» за всіма фінансово – економічними показниками демонструє стабільне функціонування, незважаючи на військові події. За цей період зріс чистий дохід від реалізації продукції в 1,16 рази, одночасно зросла собівартість реалізованої продукції у 1,24 рази, це є наслідком як зростання обсягів виробництва, так і подорожчання ресурсів, які використовуються при виробництві продукції підприємства. Зростання собівартості продукції зумовило зниження фінансового результату до оподаткування на 41239 тис.грн.

Суттєво зросла вартість оборотних активів на суму 95261 тис.грн. Проаналізувавши дані таблиці можна зробити висновок про те, що валюта балансу за аналізований період збільшилася на 105349 тис.грн., що свідчить про



позитивні зміни господарської діяльності, оскільки таке збільшення відбулося за рахунок зростання у активах балансу іншої поточної дебіторської заборгованості та грошей на рахунку в банках. Нарощування всіх вищезазначених показників на жаль не призвело до збільшення суми чистого прибутку, який скоротився на 33970 тис.грн. на протязі 2020- 2022 років.

Таблиця 3

**Основні фінансово – економічні показники діяльності ТОВ «Агрона Фрут Україна»**

Показник	2020р	2021р	2022р	Абсолютне відхилення 2022р від 2020р, (+;-)
Чистий дохід від реалізації	1050054	1397899	1219996	+169942
Собівартість реалізованої продукції	780798	1124498	970327	+189529
Необоротні активи	236386	239966	236471	+85
Оборотні активи	691065	847696	786329	+95261
Валюта балансу	917451	1087662	1022800	+105349
Фінансовий результат до оподаткування	135174	160246	93935	-41239
Чистий прибуток	110465	131362	76495	-33970

Визначимо динаміку і співвідношення темпів зростання абсолютних показників згідно «золотого правила» економіки:

$100\% < T_a < T_{чд} < T_{чп}$ , де

де  $T_a$  – темп зростання активів;  $T_{чд}$  – темп зростання чистого доходу;

$T_{чп}$  – темп зростання чистого прибутку.

Таблиця 4

**Динаміка основних економічних показники діяльності ТОВ «Агрона Фрут Україна»**

Показники	2020р	2021р	2022р
Активи, тис.грн.	927451	1087662	1022800
Темп зростання,%	108	117	94
Чистий дохід, тис.грн.	1050054	1397899	1219996
Темп зростання,%	107	133	87
Чистий прибуток, тис.грн.	110465	131362	76495
Темп зростання,%	116	119	58

$100\% < T_a$  показує, що підприємство нарощує економічний потенціал і масштаби своєї діяльності;

$T_a < T_{чд}$  свідчить про те, що виручка зростає швидше від економічного потенціалу. З цього можна зробити висновок про підвищення інтенсивності використання ресурсів на підприємстві;

Тчд < Тчп означає, що прибуток зростає швидше від обсягів реалізації і сукупного капіталу внаслідок підвищення рівня рентабельності продажів.

Використовуючи вищенаведену формулу, визначимо фінансовий стан ТОВ «Агрона Фрут Україна» у 2020-2022 роках.

$$100\%_{2020} < 108 > 107 > 116$$

$$100\%_{2021} < 117 < 133 > 119$$

$$100\%_{2022} < 94 > 87 > 58$$

Фінансовий стан підприємства, незважаючи на порушення раціональних співвідношень між показниками між показниками у 2020 - 2021 роках зростає, оскільки темп росту всіх обчислених показників перевищує 100%. Так, активи ТОВ «Агрона Фрут Україна» за цей період зростали щорічне на 8% та 17% відповідно, чистий дохід на 7% та 33% відповідно, чистий прибуток на 16% та 19%. Темпи зростання основних показників у 2022 році демонструють суттєве зменшення, тому тут недоцільно визначати співвідношення. Таким чином, оптимальне співвідношення між показниками, згідно «золотого правила економіки» не відбулося у 2020-2022 році.

Прибутковість підприємства є найголовнішим показником що відображає фінансовий стан підприємства, його можливість отримувати позитивний фінансовий результат від здійснення комерційної діяльності, що полягає в перевищенні отриманого доходу над здійсненими витратами, причому в такому розмірі, який буде достатнім для ефективного та продуктивного подальшого функціонування.

Рентабельність – один із головних вартісних показників ефективності виробництва, який характеризує рівень віддачі активів і ступінь використання капіталу у процесі виробництва.

Показники рентабельності ТОВ «Агрона Фрут Україна» наведені в таблиці 5.

*Таблиця 5*

**Динаміка показників рентабельності ТОВ «Агрона Фрут Україна»**

Показник	2020р	2021р	2022р	Відхилення 2022р від 2020р, (+;-)
Рентабельність активів	17,2	16,2	8,4	- 8,8
Рентабельність власного капіталу	17,6	18,7	9,5	- 8,1
Рентабельність оборотного капіталу	16,8	17,2	9,3	- 7,5
Рентабельність реалізації	25,64	19,55	20,4	- 5,24

Аналіз даних таблиці 5 свідчить, що показники рентабельності суттєво зменшилися, це пов'язано із зменшенням суми чистого прибутку та інших показників.

Необхідно відмітити, що показник рентабельності реалізації демонструє нарощування у 2022 році порівняно з 2021роком. Значення цього показника є достатньо високим на протязі досліджуваного періоду та демонструє

ефективність виробничо-збутової діяльності на підприємстві. Для потенційних інвесторів дана інформація свідчить про те, що кошти, інвестовані в активи та власний капітал, генерують додатковий прибуток на кожну вкладену гривню, тобто підприємство є інвестиційно привабливим.

**Висновки.** Аналіз фінансових результатів не може тільки обмежуватися аналізом чистого прибутку чи грошових потоків. Кожен показник надає інформацію про підприємство в певному контексті, і лише повна оцінка показника дає повне уявлення про майбутні можливості підприємства. Щоб уникнути негативних факторів у майбутньому, ми аналізуємо вплив різних факторів на величину прибутку. Слід зазначити, що тільки виявлення проблеми може визначити інформаційний зміст повноту фінансової діяльності компанії.

#### **Список використаних джерел:**

1. Голуб Н. М. Вдосконалення обліку доходів відповідно до вимог міжнародних стандартів. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. Економічні науки*. Київ, 2015. № 2. С. 82–83.
2. Карп'як Я. С. Організація бухгалтерського обліку витрат, доходів і фінансових результатів суб'єкта господарювання. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Економічні науки*. Львів, 2014. № 794. С. 172–180.
3. Рета М. В. Сучасні проблеми обліку фінансових результатів діяльності підприємств. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Харків, 2015. № 25 (1134). С. 25–34.
4. Шипіна С. Б. Сутність поняття «фінансові результати» як об'єкта бухгалтерського обліку. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки*. Житомир, 2012. № 1(59). С. 229–232.
5. Якименко А. В. Управління фінансовими результатами діяльності підприємства. Економічний простір. Економіка та управління підприємствами. Харків, 2013. № 5. С. 47–55.
6. Кашканов А. А. Аналіз витрат фінансової діяльності з урахуванням зміни структурних елементів. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки*. Житомир, 2016. № 1. С. 4–9.
7. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Закон України від 07.02.2013 р. № 73. Дата оновлення: 09.07.2021. URL: [//zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13](http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13) (дата звернення: 05.11.2021).
8. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 «Дохід»: Закон України від 29.11.1999 р. № 290. Дата оновлення: 29.09.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99> (дата звернення: 05.11.2021).
9. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати»: Закон України від 31.12.1999 р. № 318. Дата оновлення: 29.09.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00> (дата звернення: 05.11.2021).
10. Сідун В. А., Пономарьова Ю. В. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2011. 436 с.
11. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2006. 528 с.
12. Сусіденко Ю. В. Облік та аналіз фінансових результатів діяльності підприємства. *Східна Європа. Економіка, бізнес та управління*. Вінниця, 2017. Вип. 2. С. 297–301.
13. Губарик О. М. Облік фінансового результату діяльності підприємства та шляхи його вдосконалення. *Глобальні та національні проблеми економіки. Бухгалтерський облік, аналіз та аудит*. Миколаїв, 2016. Вип. 14. С. 932-936.

Інна ОРЕНДАРЧУК,\*  
студентка 4 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту,  
Вінницький національний аграрний університет,  
Вінниця, Україна

## ЗЕМЕЛІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ, ЯК ОБ'ЄКТ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

***Анотація.** У статті розкрито суть та поняття обліку земель сільськогосподарського призначення. Розглянуто становлення та історичні аспекти обліку земель. Досліджено нормативне регулювання обігу земель сільськогосподарського призначення та їх обліку. Розкрито основні напрямки та пропозиції щодо удосконалення системи обліку земель для покращення ефективності та прозорості управління земельними ресурсами. Розглянуто доступність та актуальність інформації про земельні ділянки, ефективність ведення кадастру та реєстрації власності.*

***Abstract.** The article reveals the essence and concept of accounting for rural land. The formation and historical aspects of land accounting are considered. The effectiveness of the use of land resources was studied. The main innovations and proposals for improving the land accounting system to improve the efficiency and transparency of land resource management are revealed. The availability and relevance of information about land plots, the effectiveness of cadastre management and property registration were considered.*

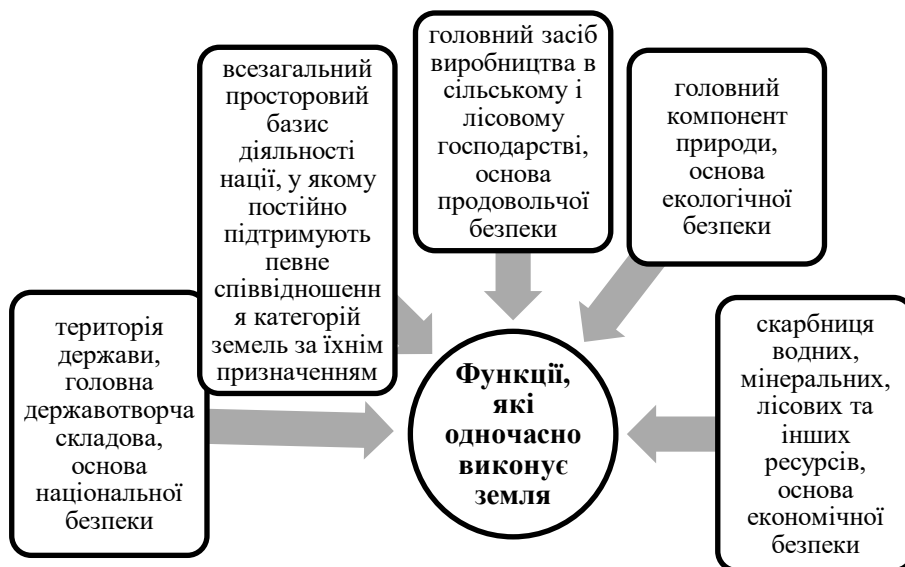
**Вступ.** У сучасних умовах економічного розвитку сільськогосподарський сектор відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки та стабільності національної економіки. Одним із ключових аспектів ефективного ведення аграрної галузі є облік земель сільськогосподарського призначення в умовах їх вільного обігу. Завдяки можливості вільної угоди землевласників та використанням земельних ресурсів для сільськогосподарського виробництва, система обліку стає необхідним інструментом контролю та ефективного управління цими ресурсами.

**Виклад основного матеріалу.** Згідно з Конституцією України [1] та Земельним кодексом [2], земля в Україні є основним національним багатством, яке відрізняється від інших об'єктів нерухомості і підлягає особливій державній охороні.

У сучасному суспільстві земля стала найбільш обмеженим та дефіцитним ресурсом, який потребує ретельного планування та управління. Земля є стратегічним ресурсом України і має свою специфіку, як особливий актив, що є основним засобом праці в сільськогосподарському виробництві і виконує декілька функцій одночасно (рис.1.).

---

\* \* Науковий керівник к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування ВНАУ, Яна ІЩЕНКО



**Рис. 1. Функції, які одночасно виконує земля**  
*Джерело: сформовано автором на основі [3]*

Аналізуючи нормативно-правову базу реформи та організацію земельних відносин і землекористування в Україні, можна виділити чотири основних етапи (таблиця 1).

*Таблиця 1*

**Характеристика етапів становлення земельної реформи в Україні**

Етап	Характеристика
1	2
Перший етап - 1991 – 1994 роки	Даний етап був пов’язаний з прийняттям Земельного кодексу Української РСР і Постанови Верховної Ради Української РСР «Про земельну реформу» № 563 від 18.12.1990 р.. Даний етап земельної реформи відбувалося приватизація землі та безкоштовна передача її у власність колективним господарствам і громадянам України для особистого підсобного господарства.
Другий етап – 1994 – 2001 роки	У цей період було прийнято Указ Президента України «Про невідкладні заходи щодо прискорення земельної реформи у сфері сільськогосподарського виробництва».
Третій етап – 2001 – 2014 роки	Протягом цього періоду було здійснено перерозподіл земельних ресурсів, що призвело до того, що 49,7% земель залишилися у державній власності.
Четвертий етап - 2014 – сьогодні	Парламент ухвалив закон, виділення не менше 1% ВВП на державну підтримку аграріїв протягом наступних 5 років. Право власності на землю сільськогосподарського призначення можуть набувати громадяни України, юридичні особи України, створені та зареєстровані за законодавством України учасниками яких є лише громадяни України та/або держава та/або територіальні громади, держава.

*Джерело: сформовано автором на основі [4]*

Облікова інформація є ключовою складовою економічної інформації підприємства, оскільки вона є точною, оперативною, достовірною і всебічною. Крім того, облікова інформація надає можливість ефективно розподіляти права

виконавців та оцінювати їхню економічну ефективність

Облікова інформація відповідає принципам, які зазначені у таблиці 2.

Таблиця 2

**Принципам, яким повинна відповідати облікова інформація**

Принцип	Характеристика
1	2
<i>Багатократність використання</i>	Принцип багатократного використання інформації передбачає можливість використання однієї і тієї ж інформації для різних цілей або завдань.
<i>Штучність</i>	Передбачає, що інформація може бути створена, змінена або використана шляхом штучних методів.
<i>Концентрація</i>	Даний принцип полягає в тому, щоб збирати, обробляти і зберігати інформацію в одному місці для зручності доступу і використання.
<i>Цілеспрямованість</i>	Принцип цілеспрямованості інформації вказує на необхідність збирати, обробляти та передавати інформацію з метою досягнення певної цілі або завдання
<i>Аналітичність</i>	Цей принцип передбачає здатність розбиратися в складних ситуаціях, виділяти головне, аналізувати та оцінювати інформацію з різних джерел.

*Джерело: сформовано автором*

Отже, облікова інформація має різноманітні характеристики, такі як мета створення, взаємозв'язки, послідовність формування, рівень відкритості та місце виникнення. Користувачі облікової інформації є різними суб'єктами суспільно-економічного життя, інформаційні потреби та права на отримання облікових даних відрізняються, що потребує детального дослідження даного питання [7].

Дослідження нормативно-правової бази щодо земельних ресурсів, які використовуються у сільському господарстві, дозволяє систематизувати об'єкт дослідження за різними напрямками. Вивчення цих аспектів дозволяє розуміти ситуацію з використанням земельних ресурсів (табл. 3).

Таблиця 3

**Об'єкти нормативного регулювання земельних ресурсів**

№	Об'єкт регулювання	Нормативний акт	Зміст
1.	Визначення земельних ресурсів	П.1 ст.1 гл.1 Земельного кодексу України	Основне національне багатство, що знаходиться під особливою охороною держави, є важливим ресурсом для країни.
		Ст.22 Земельного кодексу України	Землі, які використовуються для виробництва сільськогосподарської продукції, проведення науково-дослідної та навчальної діяльності в сільському господарстві.
2.	Вартість (оцінка) землі	Закон України «Про оцінку земель»	Земля обов'язково повинна мати грошову (експертну) оцінку як об'єкт обліку.
3.	Якість землі	Ст. 79 Земельного кодексу та Закон України «Про оцінку	Агрохімічні, біологічні та механічні властивості певної частини земної поверхні, яка має встановлені межі, конкретне місце

		земель»	розташування та визначені права щодо неї.
		Національний стандарт №2 «Оцінка нерухомого майна»	Під час проведення оцінки земельна ділянка розглядається як частина земної поверхні, а також простір над і під нею, необхідний для здійснення земельних поліпшень.
4.	Суб'єкти земельних відносин	Земельний кодекс України	Усі фізичні та юридичні особи мають можливість володіти, користуватися і розпоряджатися земельними ділянками, якщо вони мають відповідні права власності.
5.	Земельні ділянки як об'єкт обліку	Ст.1 Закону «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність»	Цей об'єкт має характеристики активу підприємства.
		п.3 П(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»	Ресурс, який контролюється підприємством і використання якого призведе до економічних вигод.
6.	Регулювання обліку	П.55 МСБО 41 «Сільське господарство»	Сільськогосподарські земельні ділянки підприємства повинні бути обліковані згідно з правилами МСБО 16 «Основні засоби» або МСБО 40 «Інвестиційна нерухомість».
7.	Земельні ресурси в складі активів	П(С)БО 7 «Основні засоби»	Довгострокові активи, також відомі як основні засоби, є матеріальними активами, які призначені для використання протягом тривалого періоду, що перевищує один рік.
8.	Орендоовані земельні ресурси	МСБО 17 «Оренда»	Порядок відображення якості земельних ділянок залежить від виду оренди: фінансової або операційної.
		П.4 П(С)БО 14 «Оренда»	Облік операційної оренди (орендних операцій) здійснюється на позабалансовому рахунку 01 «Орендовані необоротні активи».
9.	Зміст об'єктів аналітичного обліку земельних ділянок	Ст. 203 Земельного кодексу України	Здійснюється облік кількості та якості земель. Для кожної земельної ділянки збирається інформація про її площу, склад та вид.
10.	Оподаткування земельних ділянок	Додаток до Податкової декларації з ФСП	Інформація про наявність земельних ділянок.

*Джерело: сформовано автором на основі[7]*

Одним з ключових аспектів управління інформаційним простором є впровадження системи контролю, оцінки та регулювання якості облікової інформації. Це дозволяє забезпечити достовірність, точність та надійність інформації, яка використовується для прийняття стратегічних рішень у підприємстві. Якість облікової інформації – це важливий показник ефективності фінансового управління в будь-якій організації. Якісна облікова інформація дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення, а також забезпечує довіру

стейкхолдерів до фінансової звітності компанії. Розробка методології оцінки якості облікової інформації здійснюється на основі врахування потреб ринку в обліковій інформації певного рівня, прогнозу розвитку бізнес-процесу та вимог стандартів [7].

Протягом дії воєнного стану в законодавстві, що регулює земельні відносини, були внесені численні зміни. Деякі обмеження, введені на початку особливого правового режиму, були пом'якшені законодавцем, а для інших правовідносин, що зазнали змін або виникли через війну, було передбачено нове регулювання.

**Висновки.** На основі викладеного матеріалу встановлено, що сутність обліку земель полягає у систематичному зборі, обробці та аналізі інформації про земельні ділянки, їх власників та цільове призначення, що є важливим для забезпечення раціонального використання цих ресурсів. З врахуванням умов вільного обігу земель важливо вдосконалювати систему обліку, впроваджуючи сучасні технології та методи, які дозволяють забезпечити точність та достовірність інформації.

З урахуванням умов вільного обігу земель, важливо постійно вдосконалювати систему обліку, впроваджуючи сучасні технології та методи, що сприятимуть підвищенню точності та достовірності інформації. Це дозволить уникнути конфліктів та непорозумінь у земельних відносинах, а також забезпечить ефективне використання земельних ресурсів для потреб сільськогосподарського виробництва.

#### **Список використаних джерел:**

1. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. №254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Земельний кодекс України №2905-III від 20.12.2001. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/561-12#Text>
3. Паньків З. Еволюція землекористування в Україні: монографія. – Львів: ЛНУ імені Івана Франка. 2012. С. 188
4. Сакаль О., Третяк Н. Ретроспективний аналіз земельної реформи в Україні. *Економіка природокористування і охорони довкілля*. 2015. С. 105 – 115
5. Земельна реформа України – основні етапи та події за всі роки незалежності. *Агрополіт – гаряча агрополітика*. URL: <https://agropolit.com/spetsproekty/775-zemelnaya-reforma-ukrayini---osnovni-etapi-ta-podiyi-za-vsi-roki-nezaleznosti>
6. Кулинич М.Б. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: конспект лекцій. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі України. 2021. С. 158
7. Правдюк Н.Л., Правдюк А.Л. Посилення нормативів якості облікової інформації та її ролі в управлінні земельними ресурсами. *Економіка АПК*. №10. 2018. С. 26 – 39



Олена ПАРТЕКА\*,  
студентка 4 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ АНАЛІЗУ ТА АНАЛІТИЧНОГО ПРОЦЕСУ

**Анотація.** У статті розкрито теоретичні засади організації аналізу аналітичного процесу. Визначено два підходи організації аналізу. Доведено, що організація аналізу господарської діяльності – це упорядкування аналітичної служби, аналітичного процесу і забезпечення їх функціонування та розвитку. Досліджено, що аналітичні операції поділяють на кілька видів: механічні; переробні; творчі. Зазначено, що основним елементом аналітичного процесу є аналітичні номенклатури. Виявлено, що в аналітичному процесі також з'являються свої особливі внутрішні носії, які найчастіше відображаються у формі аналітичних та розрахункових таблиць, графіків, діаграм, аналітичних висновків та записок.

**Abstract.** The article reveals the theoretical principles of organizing the analysis of the analytical process. Two approaches to the organization of the analysis are defined. It has been proven that the organization of the analysis of economic activity is the organization of the analytical service, the analytical process and ensuring their functioning and development. It has been studied that analytical operations are divided into several types: mechanical; processing; creative It is noted that the main element of the analytical process is the analytical nomenclature. It was found that the analytical process also has its own special internal media, which are most often displayed in the form of analytical and calculation tables, graphs, charts, analytical conclusions and notes.

**Вступ.** Аналіз господарської діяльності як найважливіша складова економічної науки і практики, у вирішальній мірі визначає достовірність та надійність висновків, які робляться у відношенні стану, перспектив розвитку та ефективності діяльності суб'єктів господарювання різного рівня. Сучасний стан аналізу господарської діяльності характеризує його як досить розроблену в теоретичному і методологічному плані науку. Методики аналізу, створені в попередні періоди, адаптуються до нових умов господарювання. Проте аналітична наука постійно перебуває в стані розвитку, що визначається об'єктивними причинами, пов'язаними зі значними змістовними й структурними змінами в економіці (розширенням самостійності господарюючих суб'єктів у здійсненні бізнесової діяльності, зміщенням пріоритетів у бік інтересів їх

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри аналізу та аудиту ВНАУ Олена ТОМЧУК

власників, соціального підприємництва тощо). Відсутність аналізу або формальне його проведення на сільськогосподарських підприємствах, пов'язані, у першу чергу, зі зниженням зацікавленості у його результатах управлінського персоналу.

В розвиток методичних засад аналізу тих або інших аспектів діяльності сільськогосподарських підприємств, їх ресурсів, у т.ч. трудових, соціальної відповідальності значний внесок зробили В.П. Долинський, М.М. Ігнатенко, М.І. Ковальчук, Т.О. Мулик, С.В. Приймак, В.К. Савчук, О.Ф. Томчук, О.М. Царенко.

Не применшуючи вагомість всіх теоретико-методологічних і методичних напрацювань, слід констатувати, що існуючі на сьогодні інформаційні запити з боку як внутрішніх, так і зовнішніх користувачів вимагають суттєвої модернізації діючих методик аналізу. Важливим в теорії є формування комерційної природи аналізу, як окремого напряму консалтингових послуг на умовах аутсорсингу.

**Виклад основного матеріалу.** Будь-яка система, що існує в природі, потребує належної організації, яка повинна забезпечувати її діяльність та розвиток. Разом з тим, організація повинна ґрунтуватись на дотриманні теоретичного змісту системи, принципів її діяльності, завдань та мети, які поставлені перед системою.

«Аналіз господарської діяльності як забезпечуючу підсистему управління та менеджменту розглядають у двох аспектах: методологічному та організаційному. У методологічному аспекті він пов'язаний із створенням найраціональнішого інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень, що передбачає системи спеціальних досліджень за цілями, вимогами та принципами системного аналізу. Визнана за цими критеріями методика аналізу повинна бути реалізована в адекватній організаційній системі, яка створює можливості для повноцінних системних досліджень. Якщо організаційна система є обмеженою в технічних, технологічних, трудових та інформаційних ресурсах, то вона відповідно обмежує й можливості методики» [1].

Фактично, можна виділити два підходи. По-перше, організацію аналізу розглядають як управління аналізом, організацію його забезпечення [2; 3], тобто як організацію аналітичної служби та забезпечення проведення аналізу. По-друге – як систему заходів, скоординованих дій з метою вивчення об'єкта спостереження [3, 4, 5] – як організацію аналітичних робіт, що безпосередньо здійснюються при проведенні аналізу.

Основними елементами системи аналізу (як і будь-якої іншої) є її механізм, статика та динаміка. Механізм аналізу характеризується його теорією (визначення мети, предмета і методу) і практикою. Система в статистиці – її структурою, співвідношеннями між елементами, технікою. Система в динаміці – технологічними процесами, які в ній відбуваються.

У широкому розумінні термін «організація аналізу господарської діяльності» означає «організацію її як системи», у вузькому – «організацію її функціонування (управління нею) у часі та просторі» [6].

Вважаємо, що організація аналізу господарської діяльності – це упорядкування аналітичної служби, аналітичного процесу і забезпечення їх

функціонування та розвитку.

Виходячи з цього, предметом організації аналізу господарської діяльності є:

- аналітичний процес;
- праця людей, зайнятих аналізом;
- забезпечення аналізу [3, 6].

Слушною видається думка Т.Д. Косової та І.Д. Лазаришиної [3, 6] щодо визначеного ними предмету організації аналізу. За такого підходу система організації аналізу господарської діяльності на підприємстві матиме наступний вигляд (рис. 1).

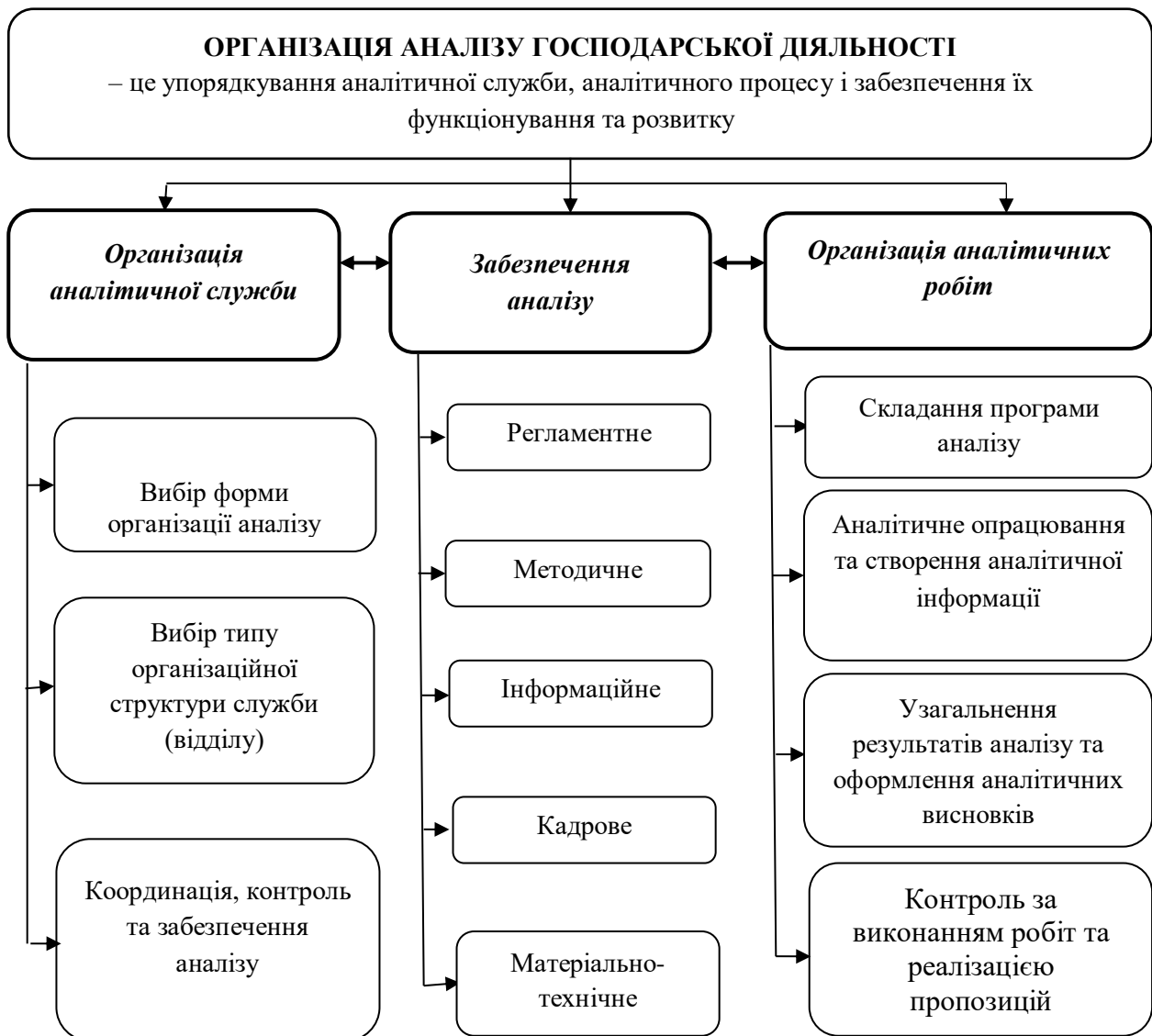


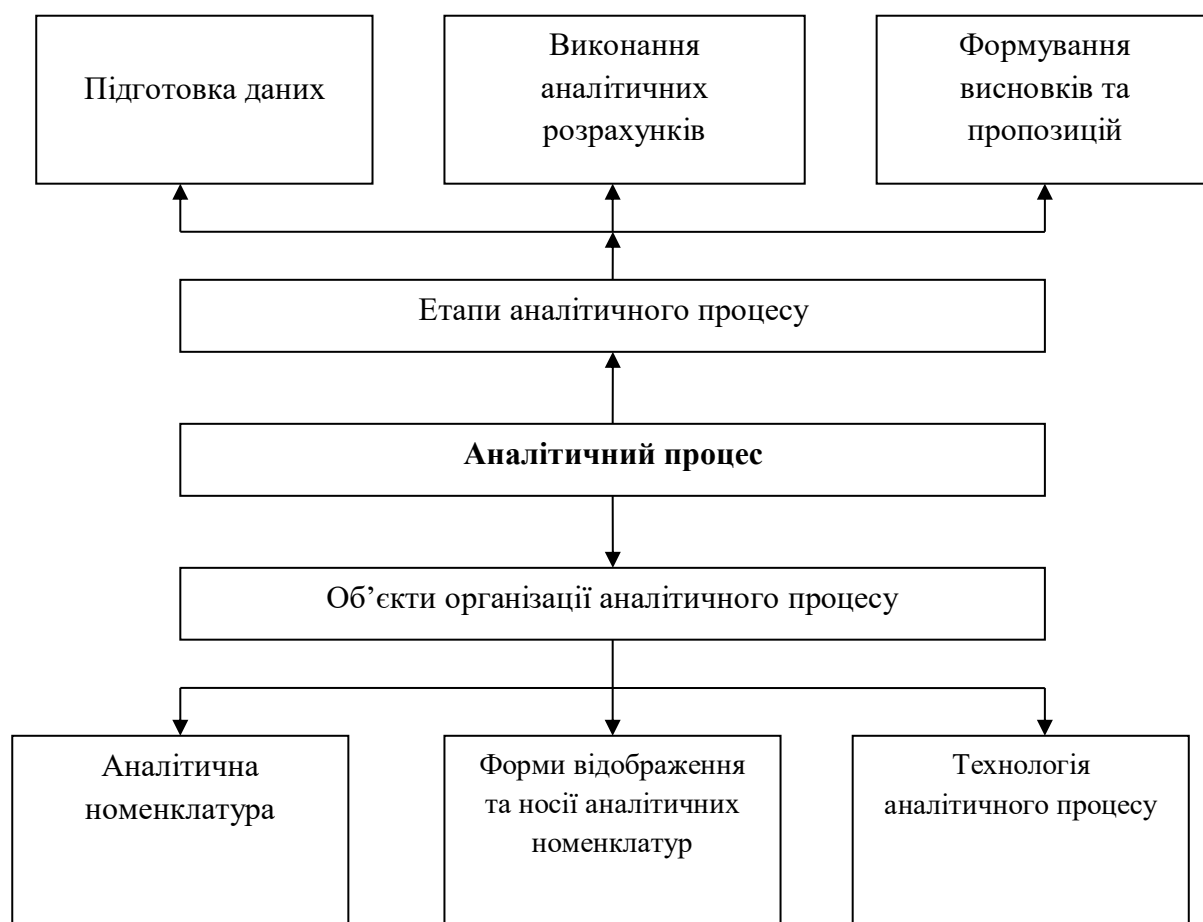
Рис. 1. Організація аналізу господарської діяльності підприємства  
Джерело: сформовано автором на основі [3, 6]

Організація проведення аналізу (здійснення аналітичної роботи) на підприємстві є єдиним аналітичним (технологічним) процесом. Сам аналітичний процес складається з кількох видів робіт, основу яких становлять аналітичні операції. Аналітична операція – це «дія над економічними даними (або економічною інформацією) з метою одержання різних проміжних або кінцевих

показників аналітичного характеру, які можуть бути використані для розробки та прийняття управлінського рішення» [3, 6].

Аналітичні операції поділяють на кілька видів: механічні, до яких належать надходження, реєстрація, передавання та зберігання документів; переробні – групування, методи логічного одержання показника, виконання різних розрахунків тощо; творчі, включають в себе складання та формування підсумкових даних, аналітичних висновків та пропозицій, розробку рекомендацій та інше.

Сукупність та послідовність виконання аналітичних операцій формують інформаційні фази, які у свою чергу складають етапи аналітичного процесу: підготовчий, аналітичної обробки (процедурний), заключний (узагальнюючий) (рис. 2) [7].



**Рис. 2. Об'єкти та етапи організації аналітичного процесу**

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*

Основним елементом аналітичного процесу є аналітичні номенклатури. Під аналітичною номенклатурою розуміють систему даних, які відображені в планах, кошторисах, нормах, нормативах, фактичні дані первинних та зведених бухгалтерських документів про стан засобів, джерела їх утворення, господарські процеси та результати господарської діяльності підприємства. Сюди відносяться також різноманітні натуральні і вартісні показники.

Досягнення мети аналізу забезпечується через реалізацію окремих аналітичних завдань. На їх основі відбирають лише ті аналітичні номенклатури,

що мають відношення до об'єктів, які аналізуються. Тому, для проведення аналізу відбір аналітичних номенклатур повинен здійснюватися, виходячи з їх корисності та необхідності для досягнення мети та кожного поставленого аналітичного завдання, а також деталізуватися, виходячи з потреб та доцільності прийняття управлінських рішень.

Одним з видів носіїв аналітичних номенклатур є форми відображення нормативних, планових, кошторисних, облікових, звітних, технічних даних. Носіями аналітичних номенклатур можуть бути також готові документи, які створюються в процесі обліку, контролю, планування. До таких носіїв відносяться плани, кошториси, первинні документи, облікові реєстри, звітні форми, протоколи виробничих нарад, акти перевірок та ревізій.

В аналітичному процесі також з'являються свої особливі внутрішні носії, які найчастіше відображаються у формі аналітичних та розрахункових таблиць, графіків, діаграм, аналітичних висновків та записок.

Розроблені внутрішні носії аналітичних номенклатур збирають у альбоми носіїв аналітичних номенклатур. Такі альбоми формують за топологічними ознаками у розрізі етапів аналітичного процесу: підготовчого, процедурного, заключного.

**Висновки.** Розробка організаційних регламентів є досить важким завданням та вимагає від спеціалістів широкого кола знань не лише з теорії і практики аналізу господарської діяльності. Вони повинні знати методи управління підприємством; нормативно-правові акти органів державної влади і місцевого самоврядування, які регулюють порядок діяльності підприємства; спеціалізацію і особливості структури підприємства; основи технології виробництва продукції; порядок розробки та затвердження програм і планів виробничо-господарської діяльності; організацію, форми і методи планової роботи; порядок розробки нормативів матеріальних, трудових і фінансових витрат; економіку, організацію виробництва, праці та управління; чинне господарське законодавство.

### Список використаних джерел

1. Приймак С.В. Аналіз господарської діяльності. Практикум : навчальний посібник. Львів, 2022. 277 с.
2. Демиденко С.Л. Аналіз господарської діяльності : навчальний посібник. Черкаси : ЧДТУ, 2020. 300 с.
3. Лазаришина І.Д. Методологія та організація економічного аналізу: Монографія. Рівне: УДУВГП, 2004. 112 с.
4. Бутко А.Д. Теорія економічного аналізу: підручник. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 411 с.
5. Мулик Т.О., Материнська О.А., Пльонсак О.Л. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник. Київ: «ЦУЛ», 2017. 288 с.
6. Косова Т. Д. Організація і методика економічного аналізу: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 528 с.
7. Василик Н. М. Економічний аналіз в управлінні діяльністю підприємства: навч. посібник. 2018. Том 28, № 3. С. 154–161.

Анна ПТАШКА\*  
студентка 4 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ВДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** У статті розглянуто поняття сільського господарства та його операційної діяльності. Тож в статті зазначено, що для досягнення успіху в умовах конкурентної боротьби та змінних ринкових умов, сільськогосподарським підприємствам потрібно постійно вдосконалювати свою операційну діяльність. Розглядаються методи та переваги до оптимізації обліку виробничих процесів, контролю витрат, аналізу результативності та впровадження сучасних інформаційних технологій. Також досліджуються практичні аспекти впровадження обліку операційної діяльності на підприємстві через застосування відповідних програмних засобів, розробку адаптованих методик та інструментів аналізу даних. Важливою складовою є інтеграція сучасних технологій із традиційними методами управління сільськогосподарською діяльністю для максимізації ефективності та конкурентоспроможності підприємства.*

***Abstract.** The article considers the concept of agriculture and its operational activities. Therefore, the article states that in order to achieve success in the conditions of competition and changing market conditions, agricultural enterprises need to constantly improve their operational activities.*

*Methods and advantages to optimizing the accounting of production processes, cost control, performance analysis and implementation of modern information technologies are considered. The practical aspects of the introduction of accounting for operational activities at the enterprise through the use of appropriate software, the development of adapted methods and tools for data analysis are also investigated. An important component is the integration of modern technologies with traditional methods of agricultural management to maximize the efficiency and competitiveness of the enterprise.*

**Вступ.** Сільське господарство є важливим сектором економіки, що забезпечує продовольчу безпеку і розвиток країни. Виробництво продукції у своїй ефективності й організованості, виступає головним чинником становлення перспективної економіки та передового, забезпеченого необхідними благами суспільства.

Операційна діяльність сільськогосподарського підприємства є

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування Любов КОВАЛЬ

вирішальною для забезпечення його функціонування та досягнення стратегічних цілей. В широкому розумінні «операційною діяльністю підприємства» прийнято вважати, його основну діяльність, яка безпосередньо пов'язана з виробництвом продукції, робіт, послуг, ще може бути пов'язана з реалізацією продукції, товарів, послуг, що являє собою мету створення підприємства та забезпечує основну частину доходу підприємства, а також є основним джерелом формування цінності самого підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Сільськогосподарські підприємства є основою світового виробництва продовольства та забезпечують населення якісною та достатньою харчовою продукцією. Однак, у змінному економічному середовищі сьогодення, важливою є постійна адаптація та вдосконалення управлінських процесів на таких підприємствах. Однією з ключових сфер є вдосконалення обліку операційної діяльності. Можемо проаналізувати фінансові результати підприємств за видами економічної діяльності, і зробити такий висновок, що чистий дохід є основою для формуванні кінцевого результату. У 2022 році загальний показник вказує на збитки, що перш за все пов'язано з ситуацією в країні – збройною агресією.

Сільськогосподарські підприємства стикаються зі складними викликами, пов'язаними з управлінням операційною діяльністю, виробництвом та збутом сільськогосподарської продукції. Вдосконалення обліку цих операцій є ключовим елементом для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємства.

У 2024 році сільськогосподарські підприємства стикаються з рядом тенденцій та викликів. До них відносяться: зростання конкуренції на ринку, зміни кліматичних умов, реформи у сфері субсидій та сільського розвитку, а також необхідність впровадження новітніх технологій для підвищення продуктивності.

*Таблиця 1*

**Аналіз формування чистого прибутку (збитку) підприємств за видами економічної діяльності, млн.грн**

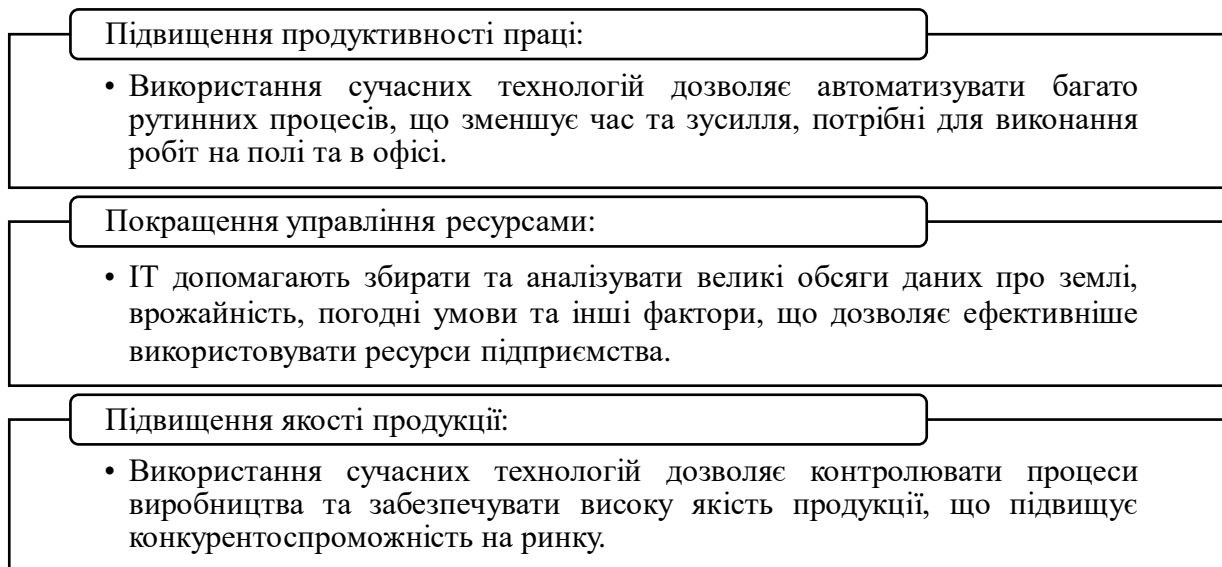
№	Формування чистого прибутку (збитку) підприємств за видами економічної діяльності	2020	2021	2022
1.	Чистий дохід	9884573,6	12807404,6	10681887,4
2.	Інші операційні доходи	602359,7	711239,7	695461,6
3.	Інші доходи	386213	477105,5	352329
4.	Операційні витрати	10025057,9	12443377	11063853,2
5.	Інші витрати	713354	518360	882419,6
6.	Чистий прибуток/збиток	68054,9	885276,5	-276277,7

Джерело: сформовано автором на основі [7]

Впровадження інформаційних технологій передбачає: використання сучасних інформаційних технологій дозволяє автоматизувати процеси обліку та управління, що зменшує ризик помилок та підвищує швидкість обробки інформації. Інтеграція облікових систем з системами управління ресурсами підприємства (ERP) дозволяє отримувати комплексний погляд на фінансовий

стан та продуктивність.

В сучасному світі сільське господарство все більше стає залежним від інформаційних технологій (ІТ). Впровадження ІТ в сільське господарство України має великий потенціал для підвищення ефективності виробництва, управління та маркетингу.



**Рис. 1. Переваги впровадження ІТ в сільське господарство**

*Джерело: сформовано автором на основі [1]*

Впровадження інформаційних технологій в сільське господарство України відкриває широкі можливості для підвищення ефективності виробництва, управління ресурсами та підвищення конкурентоспроможності. Хоча це може зустрічати деякі виклики, такі як фінансові обмеження та нестача кваліфікованих кадрів, переваги впровадження ІТ переважають і можуть призвести до значного покращення сільського господарства України.

Автоматизація обліку та управління:	впровадження систем управління сільськогосподарським виробництвом дозволяє ефективно контролювати всі аспекти діяльності підприємства, від посіву до збору врожаю.
Використання додаткових сервісів та ресурсів:	ІТ дозволяють сільськогосподарським підприємствам користуватися різноманітними сервісами та ресурсами, такими як супутникові знімки, погодні прогнози та аналітичні дані.

**Рис. 2. Можливості впровадження ІТ в сільське господарство України**

*Джерело: сформовано автором на основі [2]*

Досить важливим є впровадження системи внутрішнього контролю, що дозволяє вчасно виявляти та усувати можливі ризики та помилки в операційній діяльності. Це включає в себе контроль за фінансовими операціями, інвентаризацію матеріальних цінностей, а також контроль за виробничим процесом.

Сільськогосподарські підприємства в Україні стикаються з



різноманітними викликами, включаючи складну фінансову та виробничу діяльність. Впровадження системи внутрішнього контролю (СВК) є ключовим елементом для забезпечення ефективного управління та запобігання фінансовим ризикам та зловживанням.

Переваги впровадження СВК в сільське господарство:

1) Зменшення ризику шахрайства та втрат: СВК допомагає виявляти та запобігати зловживанням, шахрайству та недбалому використанню ресурсів, що може призвести до значних фінансових втрат для підприємства.

2) Підвищення ефективності управління: СВК дозволяє покращити процеси управління, розподілу ресурсів та прийняття управлінських рішень на основі достовірної інформації та аналізу ризиків.

Методи впровадження СВК в сільське господарство:

1. Аналіз потенційних ризиків та слабких місць: Проведення аудиту та аналізу фінансових та виробничих процесів для виявлення потенційних ризиків та слабких місць, які потребують уваги та підсилення контролю.

2. Розробка та впровадження внутрішніх політик і процедур: Створення та впровадження стандартів, політик та процедур, які регулюють фінансові та виробничі процеси підприємства з метою запобігання ризикам та забезпечення внутрішньої контрольованості [1; 2].

Впровадження системи внутрішнього контролю в сільськогосподарські підприємства України є важливим кроком для забезпечення ефективного управління та мінімізації фінансових ризиків. Це дозволяє підприємствам забезпечити внутрішню контрольованість та надійність фінансової та виробничої діяльності, що є ключовими для їх стабільного функціонування та подальшого розвитку [3].

Слід звернути увагу також і на удосконалення системи управлінського обліку. Управлінський облік забезпечує інформацію для прийняття стратегічних та тактичних рішень на підприємстві. Використання сучасних методів управлінського обліку, таких як бюджетування, аналіз вартості, ABC–аналіз, дозволяє ефективніше використовувати ресурси підприємства та зменшувати витрати.

Управлінський облік є важливою складовою управління сільськогосподарськими підприємствами, оскільки він забезпечує необхідну інформацію для прийняття управлінських рішень. У зв'язку зі змінами в економічних умовах та технологічному прогресі, необхідно постійно удосконалювати систему управлінського обліку для забезпечення ефективного управління сільськогосподарськими підприємствами:

1. Впровадження сучасних методів управлінського обліку: сучасні методи управлінського обліку, такі як ABC–аналіз, вартісний підхід, бюджетування тощо, дозволяють ефективніше управляти ресурсами та витратами на сільськогосподарських підприємствах. Вони надають менеджменту точну інформацію про розподіл витрат, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення[4].

2. Використання інформаційних технологій: впровадження інформаційних технологій у систему управлінського обліку дозволяє автоматизувати процеси

збору, аналізу та звітності даних. Це допомагає підприємствам швидше реагувати на зміни в умовах ринку та забезпечувати більш точну інформацію для управлінських рішень.

3. Підвищення кваліфікації персоналу: удосконалення системи управлінського обліку потребує наявності кваліфікованих спеціалістів, які здатні впроваджувати нові методи та технології. Інвестування в навчання та підвищення кваліфікації персоналу є важливим кроком у цьому напрямку[5].

Вдосконалення обліку операційної діяльності та системи управління сільськогосподарського підприємства є важливим напрямом для підвищення його ефективності та конкурентоспроможності. Використання сучасних інформаційних технологій, систем внутрішнього контролю та управлінського обліку дозволяє оптимізувати процеси управління та забезпечувати точний та своєчасний облік операцій [6].

**Висновок.** Вдосконалення обліку операційної діяльності сільськогосподарського підприємства у 2024 році відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності та конкурентоспроможності підприємств в умовах сучасного господарювання. Це вимагає поєднання традиційних підходів та новітніх технологій, а також постійного аналізу та вдосконалення процесів.

#### **Список використаних джерел.**

1. Шумська О.В. Організація внутрішнього контролю в аграрних підприємствах. *Економіка та управління: теорія та практика*. 2018. №2. С. 3–8.
2. Гаврилюк І.В. Впровадження системи внутрішнього контролю в аграрних підприємствах України. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2019. №7. С. 118–123.
3. Ковальчук О.П. Система внутрішнього контролю в аграрному бізнесі. *Економіка та управління підприємствами: електронний науковий журнал*. 2018. №5. С. 38–43.
4. Мартиненко О.В. Управлінський облік в сільському господарстві: сучасні методи та підходи. *Економіка та управління підприємствами: науково–практичний журнал*. 2020. № 7. С. 97–101.
5. Поляков В.М. Підготовка фахівців сільськогосподарських підприємств до управлінського обліку. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2017. № 2. С. 178 – 184.
6. Денисенко С.В. Сучасні аспекти управлінського обліку в аграрному секторі. *Наукові праці: економічні науки*. 2017. №1. С. 291–296.
7. Державна служба статистики. URL:<https://www.ukrstat.gov.ua>

Дмитро ТКАЧ\*\*  
Студент 1 курсу,  
Факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ПЕРСПЕКТИВИ СТАНОВЛЕННЯ КРИПТОВАЛЮТИ В УКРАЇНІ

***Анотація.** Криптовалюта має стрімкий розвиток у світі. Багато країн уже більше десяти років використовують цифрові активи і Україна є одним з найбільших криптовалютних дистриб'юторів. Перспектива розвитку та становлення криптовалюти в нашій державі більш ніж реальний, але потрібно буде дотриматись низки пунктів.*

***Abstract.** Cryptocurrency has a rapid development in the world. Many countries have been using digital assets for more than ten years, and Ukraine is one of the largest cryptocurrency distributors. The prospect of the development and establishment of cryptocurrency in our country is more than real, but a number of points will have to be followed.*

**Вступ.** Інновації – це те, що людство намагається впроваджувати уже не одне століття. Раніше це були прилади або ж тогочасні технології побуту, які значно полегшували життя звичайних громадян. З появою інтернету та цифрових технологій, розвиток інновацій зачіпив і сферу економіки. Тотальна цифровізація бізнесу та банківської системи значно покращує їх функціонування та робить їх безпечнішими. Фіатна валюта була буквально завжди, але у ХХІ ст. людство винайшло цифрову валюту. Звичайно, криптовалюта має свої позитивні та негативні моменти, але варто зазначити головний аспект, криптовалюта має унікальний код шифрування, який закладається в блокчейні, тому вона є найбезпечнішою валютою у світі. Цифрова валюта в останнє десятиліття набула неабиякої популярності, навіть на рівні держав. Найбільшими країнами за капіталізацією криптовалюти у світі вважаються Україна та США. Навіть бізнес тепер вкладає частину своїх активів у криптовалютну індустрію.

**Виклад основного матеріалу.** Ми з вами живемо в ХХІ ст., в час коли розвиток технологій сягає неймовірних висот. Відповідно економічну сферу такі інновації ніяк не обходять. Тому в останні роки уряди намагаються послуги в державі зробити більш діджиталізованими. Наприклад, в Україні є платформа «Цифровий кабінет платника податків», яким можуть користуватись як приватні так і державні підприємства України.

Головною функцією платформи є вчасне подання звітів підприємств, що набагато полегшує роботу бухгалтерського відділу.

Зазвичай, все нове не завжди ідеальне і не часто довго протримується на ринку попиту. Але уже більше 10 років світ знає, що таке криптовалюта.

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування Ярославна МУЛИК

Криптовалюта – це цифрові гроші, які, на відмінну від фіатних засобів не мають фізичного вираження та існують лише в інтернеті. Важливо зазначити, що цифрові чи віртуальні гроші – це не ті гроші, які ми відправляємо через певний банк, всі транзакції в криптовалюті відбуваються в блокчейн. Звичайно, у криптовалюти є як свої плюси так і мінуси.

До переваг цифрових активів можна віднести:

- Децентралізація – відсутність якогось зовнішнього або внутрішнього органу управління. Це означає, що банки, податкові та інші державні установи не можуть певним чином впливати на ваші активи.

- Анонімність – на відміну від фіатних грошей операції з якими легко відслідковуються, криптовалюта дає повну анонімність. Наприклад, від кого було зроблено переказ криптовалюти відстежити неможливо.

- Надійність – зламати або підробити криптовалюту неможливо. Принаймні зараз немає таких засобів ані у держав, ані у хакерів.

Є безліч інших переваг за які можна почитати в інтернеті, але перераховані вище фундаментальні. Єдиним недоліком є різного роду втручання держав у розвиток цифрових активів.

Але з чого ж усе почалось? Почалось усе з Bitcoin, і зараз це актив, який коштує десятки тисяч доларів, а у 2013 році 1 Bitcoin можна було придбати лише за 100\$. Bitcoin є найнезалежнішою криптовалютою, тому, що не належить жодному банку чи організації. Також, плюсом цієї валюти є те, що вона не схильна до інфляції, а загальний обсяг емісії Bitcoin обмежений і не перевищить 21 мільйон доларів США. На сьогодні уже видобуто близько 90% усіх монет. Видобуваються вони як і будь-яка криптовалюта, за допомогою майнінгу. Майнінг використовує потужність вашого комп'ютерного пристрою і конвертує цю потужність в сатоши Bitcoin. Сатоши Bitcoin це частини однієї монети, одна ж монета містить 1 млн. сатоши. Назву ці частини отримали в честь розробника Bitcoin, Сатоши Накамото, хоча більшість експертів вважають що під цим псевдонімом працювала ціла команда розробників. Крім Bitcoin є багато інших криптовалют, їх понад 20 тисяч. Вони називаються альткоїнами – це будь-яка криптовалюта, яка з'явилась після Bitcoin.

Альткоїнами можна назвати IT стартапи різних комерційних організацій, вони були розроблені для того, щоб заробляти на них, у Bitcoin же зовсім інша філософія.

Найбільш відомими і значущими прикладами альткоїнів є:

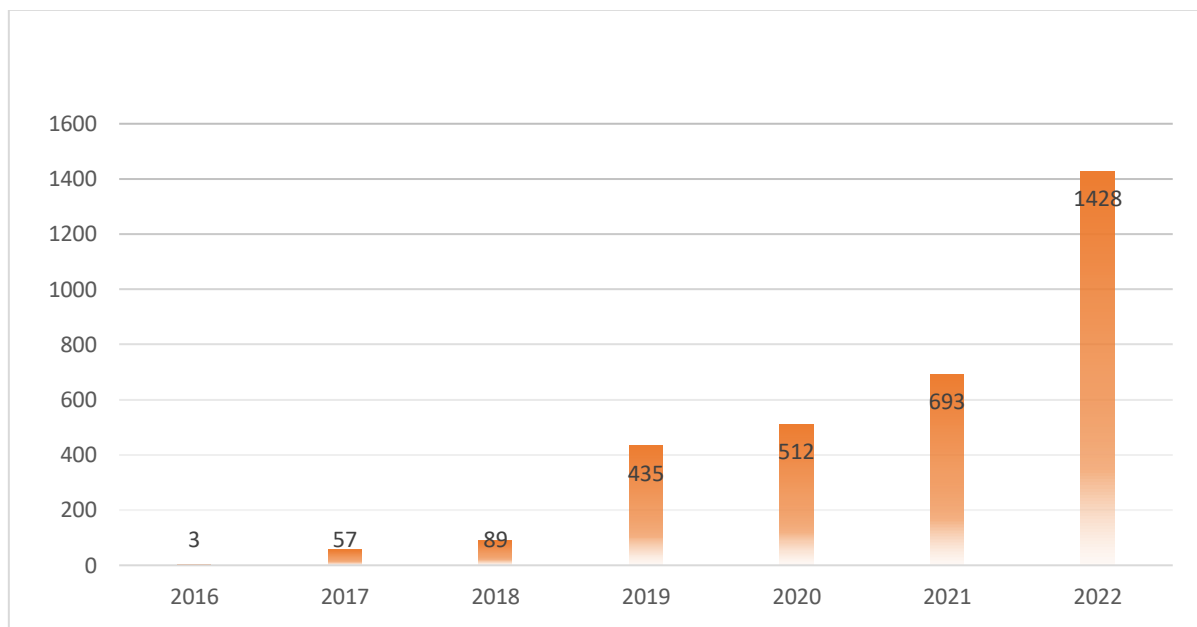
- Ethereum(ETH) – друга за популярністю і капіталізацією криптовалюта у світі. Це ціла екосистема для створення онлайн-сервісів та інших криптовалют на базі блокчейну.

- Tether(USDT) – стала першою криптовалютою, яка набула статусу стейблкоїну. Це категорія таких цифрових активів, вартість яких прив'язана до курсу фіатних грошей, завжди 1 USDT дорівнюватиме 1 долару США.

- BNB або Binance coin – криптовалюта, яка створена найбільшою криптобіржею Binance. Початкова ціна токена – 0,1, а на прикінці 2023 вона досягла значення майже 700\$.

Нині у світі немає якогось окремого банку чи організації, яка б зберігала ваші цифрові активи. Тому люди, які заходять на ринок криптовалюти, цікавляться де вони можуть зберігати свої кошти. І зараз є лише один спосіб їх зберігання – криптовалютні гаманці.

На рис.1 можна побачити графік кількості поданих декларацій з криптовалютою в Україні:



*Рис.1 Кількості поданих декларацій з криптовалютою в Україні  
Джерело: сформовано автором*

Криптовалютні гаманці поділяють на два типи:

Гарячі гаманці – це всякі браузерні розширення та мобільні програми, тобто, щоб ними скористатися, достатньо скачати з офіційного сайту, встановити на мобільний телефон або браузер.

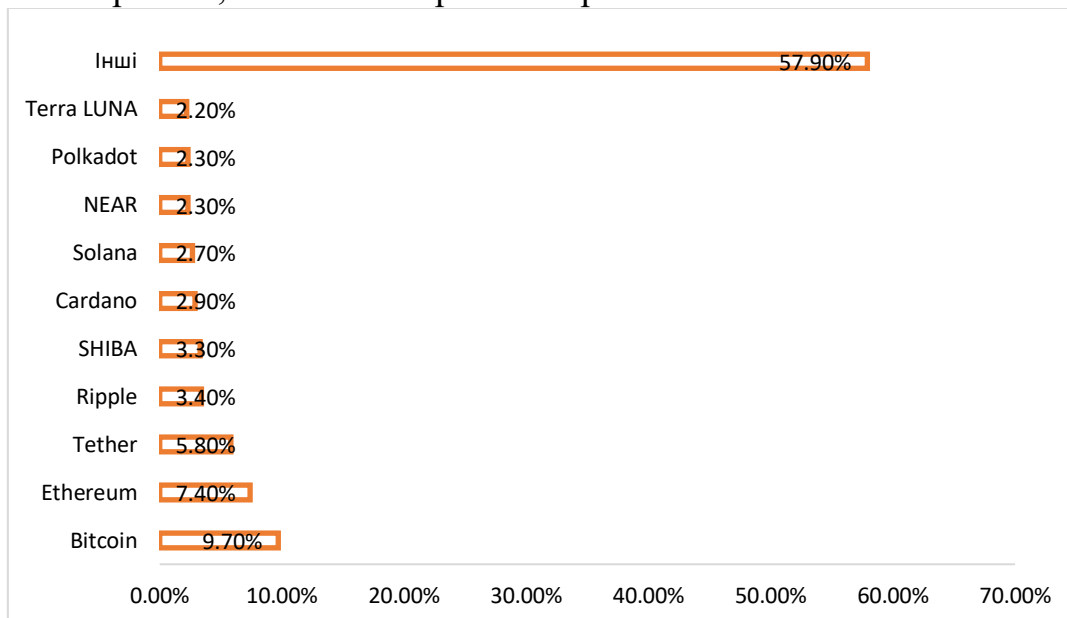
Холодні гаманці – це фізичні пристрої (схожі на флешку), до яких користувач має постійний доступ, купити їх можна тільки на спеціальних сайтах (важливо купувати у офіційного виробника або дистриб'ютора).

Відповідно, як у гарячих та холодних гаманців є свої плюси і мінуси.

Плюси гарячих гаманців: Простота використання та швидкий доступ до активів. Для того щоб почати користуватися таким гаманцем, достатньо зареєструватися на будь-якій платформі або завантажити програму і все, у вас є миттєвий доступ до ваших активів. Безкоштовне використання. Всі онлайн гаманці та додатки безкоштовні для користувача, а через велику конкуренцію багато розробників навіть пропонують бонуси за скачування та встановлення таких гаманців. Зручність використання. Зараз усі розширення чи додатки мають продуманий юзабіліті та функціонал, який є зрозумілим навіть на інтуїтивному рівні, також такі гаманці приєднані з різними обмінниками, сервісами та певною аналітикою.

До недоліків гарячих гаманців варто віднести: Низька безпека. Через те, що гаманець завжди підключений до інтернету, є більша ймовірність злому і як

налідок втрати коштів. Існує безліч програм, ботів чи скриптів якими заражають ваш пристрій та отримують доступ до гаманців. Ще важливий момент, всі платформи, де ви завантажили додаток, або розширення теж можуть бути зламані або припинити своє існування. І тоді ви точно більше ніколи не побачите свої активи. Комісії. Практично всі такі сервіси та гаманці беруть додаткову комісію за перекази, обмін чи зберігання криптовалюти.



**Рис.2 Топ криптовалют, яку задекларували у 2022 році**

*Джерело: сформовано автором*

В холодних гаманців переваги більш значущі: найвищий рівень безпеки; конфіденційність; немає швидкого доступу до активів.

В Україні капіталізація криптовалюти на найвищому рівні у світі. Повномасштабне вторгнення, яке змінило життя багатьох українців, внесло корективи і в прийняття криптовалюти. У вересні 2023 року, уряд прийняв, на мою думку, одне з найважливіших рішень – легалізував криптовалюту. Щоправда є свої плюси та мінуси в цьому законопроекті. Одним з головних мінусів є податок на криптовалюту. За даними Мінекономіки України близько 12,7%, а це близько 5 млн. населення України має криптовалютні активи станом на 2023 рік. Україна – це одна з країн, капіталізація криптовалюти в якій на високому рівні. Майбутнє економіки за діджиталізацією та цифровізацією, перспектива становлення криптовалюти в Україні більш ніж реальна.

### **Використані джерела:**

1. Когут Ю.І. Технології блокчейн та криптовалюта: ризики та кібербезпека, В-во: «SIDCON», 2022. – 125-153 ст.
2. S.Kidd The Crypto Book: How to Invest Safely in Bitcoin and Other Cryptocurrencies, В-во: «Hachette UK», 2022. – 58-61 ст.
3. Міністерство цифрової трансформації України: <https://thedigital.gov.ua/>
4. David L.Shrier, with a foreword by Meltem Demirs, co-creator Oxford Blockchain Strategy Programme Basic Blockchain, В-во «Hachette UK», 2020. - 87-88 ст.  
ДіяБізнес: <https://business.diaa.gov.ua/>

Аліна ЯРЕМЧУК\*  
студентка 4 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## СУЧАСНИЙ СТАН І ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ ВИКОРИСТАННЯ ЗЕМЕЛЬ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПРИЗНАЧЕННЯ

***Анотація.** У статті розглянуто поняття та класифікації земельних ділянок сільськогосподарського призначення. Значення землі та земельних ресурсів у звітності підприємства.*

*В статті розглядається сучасний стан використання земель сільськогосподарського призначення в Україні. В роботі наголошено, що земельна ділянка являє собою в першу чергу економічну цінність не лише для власника землі, але і її користувача (орендаря), права якого аналогічно потребують ефективного механізму судового захисту.*

*Розглядається одна з найпоширеніших форм земельних відносин оренда земельних ділянок й орендна плата за користування землями сільськогосподарського призначення з використанням методів бухгалтерського обліку. Нормативно-правове регулювання використання земель.*

***Abstract.** The article discusses the concept and classification of agricultural land plots. The importance of land and land resources in enterprise reporting.*

*The article examines the current state of agricultural land use in Ukraine. The work emphasizes that the land plot is primarily an economic value not only for the owner of the land, but also for its user (tenant), whose rights similarly require an effective mechanism of judicial protection.*

*One of the most common forms of land relations, the lease of land plots and rent for the use of agricultural land, is considered using accounting methods. Normative and legal regulation of land use.*

**Вступ.** Земля - найважливіша складова природних ресурсів; основа рослинного і тваринного світу; вмістилище природних багатств; операційний базис промисловості, населених пунктів і доріг; головний засіб виробництва в сільському господарстві. [1]

Земля є головним елементом національного багатства і основним засобом виробництва в агропромисловому секторі України. [2]

Особливості землі як економічної категорії спонукають до побудови системи земельного обліку, що повинен забезпечити інформацією про кількісні та якісні, правові та грошові характеристики земельних ресурсів суб'єктів господарювання.

---

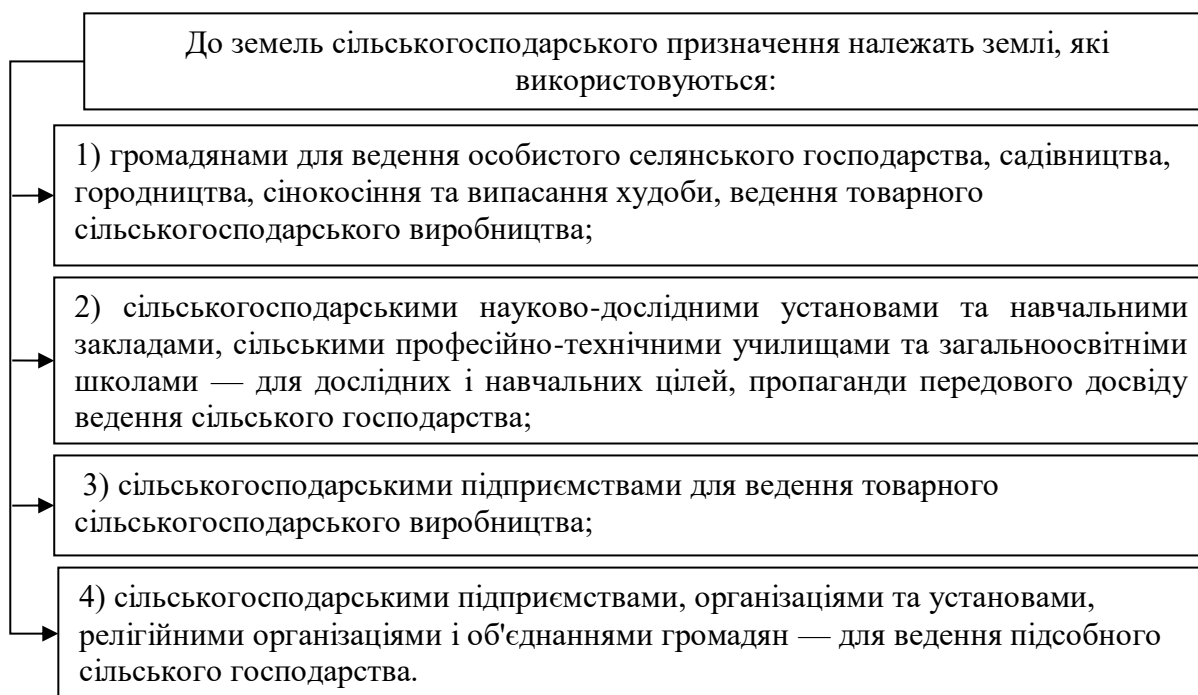
\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри бухгалтерського обліку – Любов КОВАЛЬ

**Виклад основного матеріалу.** Землі сільськогосподарського призначення - найбільш важлива і значна частина єдиного земельного фонду. [1] Це землі, які надані для виробництва сільськогосподарської продукції; здійснення сільськогосподарської науково-дослідної та навчальної діяльності, для розміщення відповідної виробничої інфраструктури.

Земельне питання є одним із самих головних питань у функціонуванні господарства країни.

Основою для збільшення виробництва сільськогосподарської продукції є ефективне використання земельних ресурсів, підвищення їх продуктивності. Сільське господарство як важливий та невід'ємний напрям економіки країни посідає провідне місце серед інших видів економічної діяльності.

В сучасних умовах реалізацію потенціалу сільського господарства в Україні стримує низька ефективність використання земельних ресурсів насамперед через відсутність раціонально організованого ринку земель сільськогосподарського призначення.



**Рис. 1. Землі сільськогосподарського призначення**

*Джерело: сформовано автором на основі [4]*

Землі сільськогосподарського призначення ніяк не можуть передаватись у власність іноземним громадянам, особам без громадянства, іноземним юридичним особам та іноземним державам.

На сьогоднішній день Україна володіє колосальним земельно-ресурсним потенціалом. Загалом, це землі сільськогосподарського призначення з надзвичайно родючими чорноземними ґрунтами. Ефективність використання сільськогосподарських угідь у визначальній мірі залежить від рівня дохідності аграрних підприємств, але їхні фінансові інтереси не повинні призводити до погіршення властивостей земельних ресурсів як головного засобу виробництва у сільському господарстві. Усі землі України потребують дбайливого



використання і охорони.

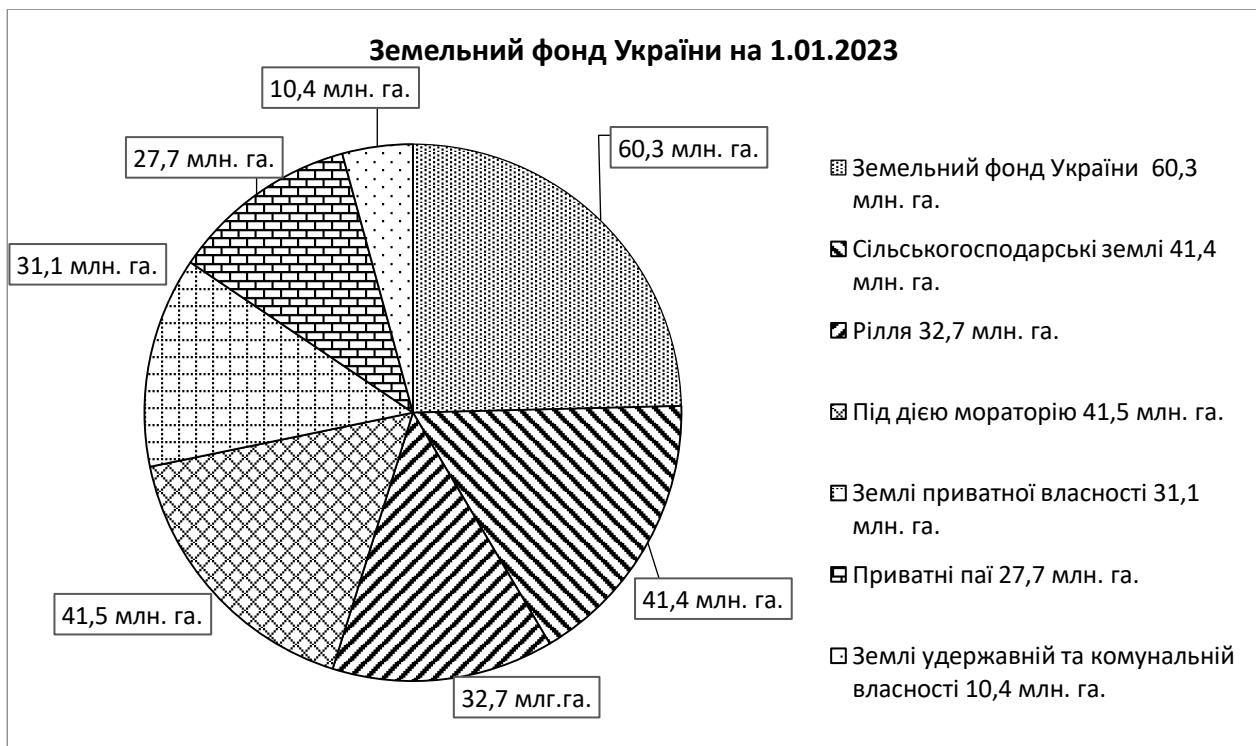
Сьогодні, на жаль, відзначається той факт, що ефективність використання земель в Україні далека від оптимальної. Багатьма українськими аграріями ігноруються основні агротехнічні заходи за технологічними картами вирощування сільськогосподарських культур. Спостерігається порушення структури посівних площ, в сівозміні змінюється науково обґрунтоване чергування культур.

Одним із найважливіших природних ресурсів є земля. Всі землі, що знаходяться в межах території України, формують єдиний земельний фонд. Площа земельних ресурсів, які знаходяться у власності чи користуванні.

Станом на 01.01.2023 р. земельний фонд України складає 60,4 млн. га, або 5,7 % території Європи, з яких 41,4 млн га складають сільськогосподарські землі. Так, частка сільськогосподарських угідь становить майже 19,0 % від території Європи, а частка ріллі – 27,0 % (32,7 млн. га).

Під дією мораторію на купівлю-продаж землі перебуває понад 41 млн га - за винятком тих, що виділені для ведення підсобного та особистого селянського господарства, садівництва та городництва.

Із них більше 31 млн га - це земля у приватній власності, з якої майже 28 млн га - приватні паї. У державній та комунальній власності - понад 10 млн га.

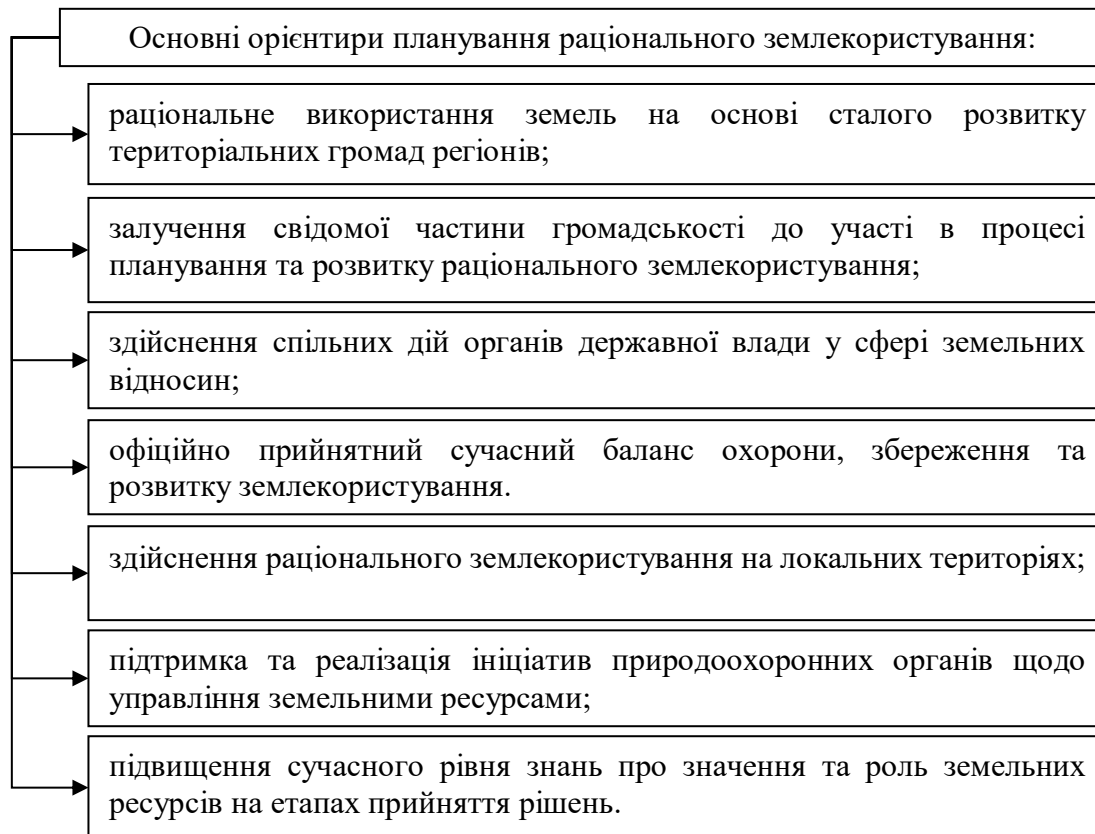


**Рис. 2. Земельний фонд України**

Джерело: сформовано автором на основі [7]

В Україні на 1 особу припадає 0,90 га, тоді як в Європі в 2 рази менше. Рівень розораності земель в Україні в 1,5 рази більший порівняно з Європою. До земель України належать усі землі в межах її території, в тому числі острови та землі, зайняті водними об'єктами, які за основним цільовим призначенням поділяються на категорії.

Основна частка земельної площі це сільськогосподарські угіддя – 70,8 %, лісових угідь в 4 рази менше, а забудованих земель і земель зайнятими водними об'єктами в 4 рази менше порівняно з лісовими угіддями. У структурі сільськогосподарських земель переважає рілля – 55,8 %, пасовищ та сіножатих менше відповідно в 6,0 % та 14,0 % разів порівняно з ріллею, а частка багаторічних насаджень та перелогів не перевищує 1,5%.



**Рис. 3. Схеми основних орієнтирів планування раціонального землекористування**

*Джерело: сформовано автором на основі [7]*

У нинішніх умовах процес планування має ґрунтуватися лише на принципах, які відображають філософію раціонального землеустрою: вирішення проблемних питань, що виникають у процесі планування, практика попередніх консультацій, повний доступ до всієї інформації, справедливість, науковість, міждисциплінарний підхід, безперервність ефективної процедури планування, науково обґрунтована комплексна соціально-економічна оцінка сільської території, реагування на зміни, що виникають під час планування.

Вирішення проблеми забезпечення розвитку землекористування потребує формування права власності на земельну ділянку, на якому без проблем можна визначити правомірність суб'єктів землекористування, встановити правомочність володіння, користування та розпорядження сільськогосподарськими землями. У галузі землекористування мають бути повною мірою враховані екологічна та економічна складові, а також соціальні відносини та процеси.

**Висновок.** Сьогодні питання розвитку сільськогосподарського

виробництва в Україні пов'язані, насамперед, із розташуванням значної кількості змістовних та ієрархічно підпорядкованих факторів (внутрішніх та зовнішніх). Отже, для сільського господарства нашої країни неминучим є перехід на нову теоретико-методологічну базу розробки економічних рішень, яка дасть можливість опанувати новітні механізми господарювання селян, що визначатиме рух систем господарювання і певною мірою захистять від неадекватних дій зовнішнього впливу.

### Список використаних джерел

1. Амонс С. Є. Антропогенний вплив на земельні ресурси та практичні заходи його запобіганню. *Збірник наукових праць ВНАУ*. Вінниця. 2011. №8. С. 112-118.
  2. Коваль Л. В. Облік земель сільськогосподарського призначення через призму чинної методології. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. №7. С. 83-92.
  3. Правове положення сільськогосподарських кооперативів. Аграрне право України : підруч. для студентів юрид. спец. ВНЗ. Гайворонський В. М., Жушман В. П., Корнієнко В. М., Статівка А. М. Нац. юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого / за ред. В. М. Гайворонського В. М., В. П. Жушмана В. П. Харків. 2003. С. 141–152.
  4. Земельний кодекс України від 25.10.2001 № 2768-III. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2768-14>.
  5. Бабміндра Д.І. Класифікація ґрунтів України як наукова передумова екологічнобезпечного землекористування для покращення міжнародної інвестиційної діяльності : монографія. Київ, 2010. С. 780.
  6. Гарнага О. М. Теоретико-методологічні основи оптимізації структури земельного фонду та прогнозування результатів землекористування. *Академічні візії*. 2023. URL: <https://www.academy-vision.org/index.php/av/article/view/901>.
  7. Мельник-Шамрай В. В., Шамрай В. І., Пацева І. Г., Пацев І. С. Землеустрій як інструмент управління земельними ресурсами в умовах екологізації землекористування. *Екологічний журнал. Екологічні науки*. 2023. № 6 (51). С. 2-5.
  8. Чорна Н. П. Глобалізаційні процеси в аграрному секторі економіки України. *Вісник Одеського національного університету*. 2016. Т. 21, Вип. 6. С. 81-85.
- Ступень М. Г., Микула О. Я., Радомський С. С. Оцінка земель: підручник. К.: Агроосвіта. 2014. 373 с.

НАПРЯМ

2

НАПРЯМ 2. РОЗВИТОК ФІНАНСІВ,  
БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ І  
СТРАХУВАННЯ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА  
ПЕРСПЕКТИВИ

Вікторія БАЛАЛАЄВА\*

студентка 1 курсу

факультет обліку, фінансів та аудиту

Вінницький національний аграрний університет

Вінниця, Україна

БАНКІВСЬКА СИСТЕМА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА  
ПЕРСПЕКТИВИ ЇЇ РОЗВИТКУ

***Анотація.** У статті аналізується стан та основні аспекти функціонування банківської системи України, особлива увага зусереджується на проблемах які виникли внаслідок воєнних дій та їх подальший вплив на банківський сектор. В процесі дослідження була проаналізована зміни кількості діючих банківських установ та динаміка активів комерційних банків України за останній час. У статті також були окреслені перспективні напрямки розвитку банківського сектору України, де було зазначено основні переваги та недоліки кожного із цих напрямів розвитку, що дає змогу чіткіше зрозуміти, яким же шляхом рухатися банківському сектору в майбутньому з урахуванням сучасних несприятливих тенденцій.*

***Abstract.** The article analyzes the current state and main aspects of the functioning of the banking system of Ukraine, with particular attention focused on the problems arising from military actions and their subsequent impact on the banking sector. During the research, changes in the number of operating banking institutions and the dynamics of assets of commercial banks in Ukraine over the recent period were analyzed. The article also outlines prospective directions for the development of Ukraine's banking sector, highlighting the main advantages and disadvantages of each of these development directions. This provides a clearer understanding of the path for the banking sector to take in the future, taking into account current unfavorable trends.*

**Вступ.** Військові конфлікти завжди мають значний вплив на економіку країни, і банківська система не є винятком. Українські банки відчули на собі

---

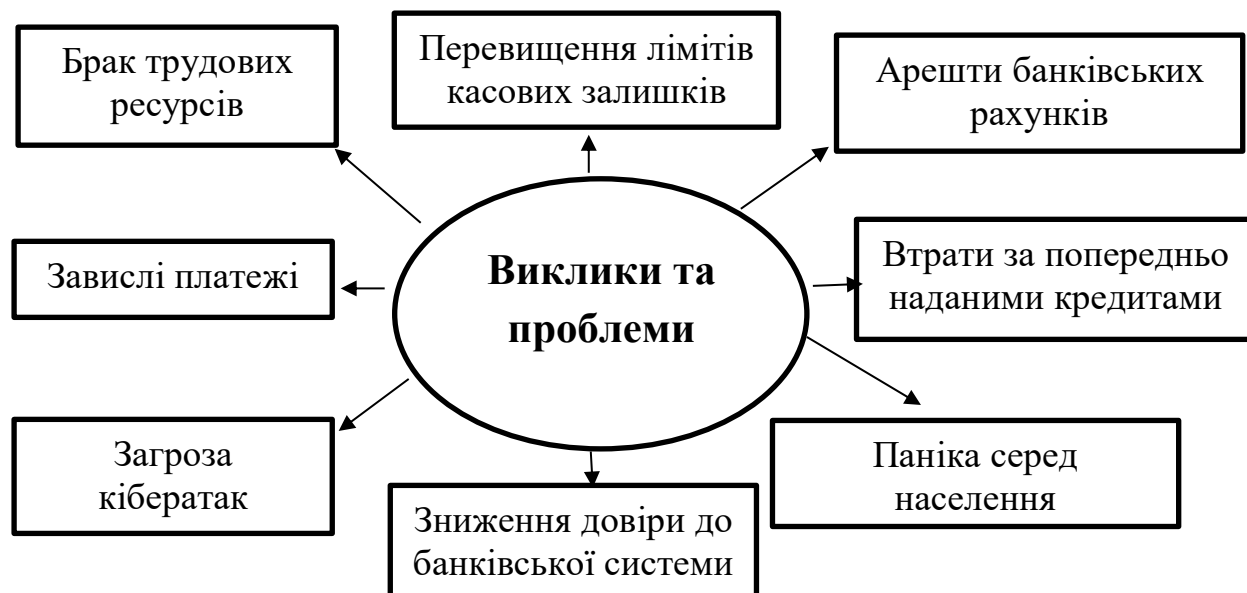
\* Науковий керівник: PhD, старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
ВНАУ Денис Тітов

наслідки втрат територій, погіршення умов бізнесу та зниження довіри інвесторів. Одним із головних викликів для банків стало підвищення ризиків пов'язаних з кредитним портфелем через нестабільність ситуації в регіонах, що перебувають під впливом конфлікту.

Додатковим чинником, що впливає на банківську систему, є зменшення платоспроможності клієнтів. Багато людей, які перебувають у зоні конфлікту, втратили роботу або джерела доходу, що призвело до зростання кількості прострочених кредитів та неплатоспроможності позичальників.

Україна, як багато інших країн у світі, стикається з викликами, що виникають внаслідок військових конфліктів. Війна на сході країни, почата в 2014 році, мала серйозний вплив на всі сфери українського суспільства, включаючи банківську систему і ситуація ще значно погіршилася з початком повномасштабного вторгнення.

Враховуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що робота банківської системи під час війни є дуже важливою, адже саме банки забезпечують платежі населення та бізнесу. Як і в мирний час, діяльність банківської системи в умовах воєнного стану повинна здійснюватися на принципах законності, економічної самостійності, незалежності, відповідальності за своїми зобов'язаннями, легальності банківських операцій, дотримання нормативів НБУ, забезпечення права вибору банківської установи фізичними особами та забезпечення виконання взятих на себе зобов'язань. Однак основним принципом функціонування банківської системи є збереження довіри громадян. Завдяки довірі клієнтів – фізичних та юридичних осіб, вдається забезпечити безперервність надання послуг навіть попри проблеми, з якими зіткнулась банківська галузь під час війни (рис. 1).



**Рис. 1. Виклики та проблеми функціонування банківської системи України в умовах війни**

*Джерело: побудовано автором*

Проблеми, з якими зіткнувся банківський сектор під час війни, призвели до суттєвих змін умов його функціонування, однак принципи функціонування

банківської системи навіть у кризовому середовищі повинні залишатися незмінними. Однак, щоб зберегти достатній рівень довіри клієнтів, НБУ, як і кожна структурна одиниця банківської системи повинні були швидко розробити та впровадити низку заходів, щоб стабілізувати банківський ринок [1].

Аналізуючи сучасні тенденції розвитку банківського ринку в Україні, слід наголосити, що за період з 2019-2024 рр. прослідковується чітка тенденція до зменшення кількості банківських установ, зокрема і з іноземним капіталом (рис. 2).



*Рис. 2. Кількість діючих банківських установ за період 2019-2024 рр., од. Джерело: побудовано автором на основі [2]*

Деякі банки можуть призупиняти свою діяльність тимчасово, поки ситуація не стабілізується, або змушені були ліквідувати свою діяльність в умовах небезпеки та невизначеності.

Війна призвела до серйозних змін у функціонуванні банківської системи. Найбільш відчутними наслідками стали обмеження доступу до фінансових послуг у зоні конфлікту. Банки у зонах бойових дій були змушені призупиняти роботу або обмежувати свою діяльність через безпекові ризики.

Поряд із безпосередніми військовими діями, банківський сектор України також відчував наслідки економічних санкцій. Зокрема, фінансові установи стикалися з обмеженнями у використанні міжнародних платіжних систем та зниженням можливостей для залучення зовнішнього капіталу. Це призводило до скорочення обсягів кредитування та утримання грошових ресурсів в межах країни.

Втрата довіри до банків також була серйозною проблемою. Нестабільність економічної та політичної ситуації призвела до занепокоєння клієнтів щодо безпеки їхніх заощаджень. Відчутні втрати довіри можуть призвести до зменшення депозитів та погіршення фінансового стану банків.

Незважаючи на всі ці виклики, українські банки виявили високий рівень стійкості та адаптивності. Національний банк України вживав заходів для підтримки фінансової стабільності та ліквідності банківської системи. Впровадження реформ та вдосконалення нагляду за банками також були ключовими аспектами у підтримці сектору.

Варто відзначити, що українські банки зазнали значних втрат через війну, але вони залишаються важливими інститутами для фінансової стабільності та розвитку країни. Їхній досвід у протидії військовим та економічним викликам став важливим уроком для подальшого розвитку та модернізації банківського

сектору в умовах невпевненості.

Попри все за даними табл. 1 бачимо, що банківська система є прибутковою з 2019 року, навіть за підсумками роботи в умовах воєнного стану. Все це сприяє підвищенню її капіталізації та стійкості до негативних шоків. Однак, при збереженні нестабільного макроекономічного середовища, грошовокредитної та валютної політики в країні банківська система буде залишатися найбільш вразливою до різного роду локальних та глобальних ризиків.

Таблиця 1

**Динаміка активів комерційних банків України у 2019–2024 рр.**

Рік	Обсяг активів банків, млн. грн.	Рентабельність активів, %	Рентабельність капіталу, %
2019	1359703	1,69	14,67
2020	1493298	4,26	33,45
2021	1822841	2,44	19,22
2022	2053232	4,09	35,07
2023	2351678	1,04	9,68
2024	2942806	3,38	31,61

*Джерело: побудовано автором на основі [2]*

Рентабельність активів та капіталу є ажливими показниками для інвесторів, оскільки вони дозволяють оцінити, наскільки ефективно банк використовує свої активи для генерації прибутку. Висока рентабельність свідчить про те, що банк успішно вкладає свої ресурси і генерує прибуток.

За весь аналізований період у структурі доходів банківської системи України найменшу частку займають повернення списаних активів, скоротились лише інші операційні доходи. Основний напрям фінансової безпеки банків повинен орієнтуватися на підвищення економічної ефективності і мати своєю метою ріст обсягу та ефективності використання фінансових ресурсів. Однак має місце і низка слабких сторін, які є негативними чинниками в боротьбі за банківську безпеку [3].

Банківський сектор України має великий потенціал для подальшого розвитку і модернізації. Незважаючи на виклики, з якими він зіткнувся в минулому, такі як фінансові кризи та політична нестабільність, українські банки мають перед собою перспективи (табл. 2) для зміцнення фінансової стійкості та розширення своїх можливостей.

Український банківський сектор має потенціал стати сильним і конкурентоспроможним у міжнародному контексті. Проте для цього необхідно продовжувати реформи, підвищувати якість обслуговування клієнтів, вдосконалювати регулятивну базу та інвестувати у розвиток новітніх технологій. Зростаюча відкритість та конкуренція на ринку також будуть сприяти підвищенню якості послуг і стимулювати розвиток банківського сектору України в майбутньому.

Аналізуючи сучасні виклики та можливості, можна зробити висновок, що банківська система виявляє стійкість і здатність адаптуватися до складних умов. Проте, існують проблеми, такі як ризики для фінансової стабільності та виклики щодо кредитного портфеля у зв'язку зі змінами в економіці.

## Перспективні напрямки розвитку банківського сектору України

Перспективний напрям	Його сутність	Переваги даного напрямку	Недоліки даного напрямку
Технологічна модернізація	Впровадження сучасних технологій в банківську систему, включаючи інтернет-банкінг, мобільні додатки, штучний інтелект та блокчейн	1. Зручність для клієнтів, які можуть отримувати доступ до своїх рахунків і здійснювати операції онлайн. 2. Підвищення ефективності роботи банків, що призводить до зменшення витрат та покращення обслуговування.	1. Потреба в постійних інвестиціях у впровадження нових технологій. 2. Можливість збільшення кіберзагроз та шахрайств через збільшення кількості онлайн-операцій.
Розвиток фінансово-технічних послуг	Розширення спектру фінансових послуг, включаючи страхування, інвестиційний консалтинг, пенсійні фонди та інші фінансові інструменти	1. Забезпечення більшого вибору для клієнтів у відповідності до їхніх потреб. 2. Розширення джерел доходу для банків через надання нових послуг.	1. Потреба в додатковій кваліфікації персоналу для надання нових фінансових послуг. 2. Ризик невдачі нових продуктів або послуг на ринку.
Розвиток міжнародних зв'язків	Залучення іноземних інвестицій, співпраця з міжнародними фінансовими установами та розширення присутності на зовнішніх ринках	1. Доступ до нових джерел капіталу для банків. 2. Обмін досвідом іноземних партнерів та впровадження міжнародних стандартів управління.	1. Валютні ризики, пов'язані зі змінами курсів іноземних валют. 2. Залежність від міжнародних економічних та політичних подій.
Фінансова включеність	Збільшення доступності фінансових послуг для малозабезпечених та віддалених груп населення	1. Створення нового ринку для банків та збільшення клієнтської бази. 2. Зменшення соціальної напруги через покращення фінансового стану малозабезпечених груп.	1. Необхідність великих вкладень у розвиток інфраструктури для забезпечення доступу до фінансових послуг. 2. Ризик неплатоспроможності позичальників з цих категорій.

Джерело: побудовано автором

**Висновок.** Війна може призвести до змін у економічних умовах, що впливає на кредитний портфель банків та їх прибутковість. Також важливою є необхідність підвищення капіталізації банків, щоб забезпечити їхню стійкість у важких часах. З іншого боку, є перспективи для розвитку. Цифрові технології в банківській сфері можуть зробити систему більш ефективною та доступною.

### Список використаних джерел:

1. Прокопенко, Н., Мирончук, В., Шепель, І. Принципи функціонування банківської системи України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. (41). 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1556/1497>.
2. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>
3. Ситник, Н., Прицак, Я.. Банківська система України в умовах війни: ризики та оцінка безпеки. *Молодий вчений*. 6 (118). 2023. С. 94-98.



Поліна БЕЗШТАНЬКО \*  
студентка 1 курсу  
факультет обліку, фінансів та аудиту,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## БЮДЖЕТНА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

***Анотація.** У статті аналізуються особливості бюджетної політики України в умовах війни. У контексті повномасштабної агресії росії проти України фінанси стають одним із важливих інструментів забезпечення національної безпеки. Дослідження включає аналіз фінансових стратегій, зокрема збільшення оборонних витрат та реорганізацію бюджетних пріоритетів. В статті розглядаються також вплив військових витрат на економіку країни, включаючи їхній потенційний вплив на інфляцію та розвиток соціально-економічної сфери. Окрема увага приділяється ефективності та прозорості управління державними фінансами в умовах кризових ситуацій.*

***Abstract.** The article analyzes the peculiarities of the budget policy of Ukraine in wartime conditions. In the context of Russia's full-scale aggression against Ukraine, finances are becoming one of the important tools for ensuring national security. The study includes an analysis of financial strategies, including increased defense spending and reorganization of budget priorities. The article also examines the impact of military expenditures on the country's economy, including their potential impact on inflation and the development of the socio-economic sphere. Particular attention is paid to the efficiency and transparency of public finance management in crisis situations.*

**Вступ.** На сучасному етапі соціально-економічного розвитку України надзвичайно важливим є глибоке розуміння ролі та призначення бюджету в економічній системі країни. Зокрема, у зв'язку з надзвичайно складною ситуацією, спричиненою російською агресією, в Україні посилюється необхідність підвищення якості надання державних послуг, що впливає на обсяг реальних надходжень до бюджету та ефективність управління цими фінансовими ресурсами. Зменшення надходжень до бюджету та зростання витрат у зв'язку з військовими та соціальними витратами ставлять перед українською владою серйозні виклики.

Бюджет виступає як фінансова основа для реалізації функцій держави та інструментом впливу на різні аспекти соціально-економічного життя. Він забезпечує централізацію фінансових ресурсів, що дозволяє ефективно розпоряджатися коштами, концентрувати їх на пріоритетних напрямках соціального та економічного розвитку та виконувати єдину фінансову та економічну політику на всій території держави. Бюджетна система є ключовим

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування – Ярославна Мулик

інструментом регулювання соціальної, інвестиційної, виробничої, регіональної, зовнішньоекономічної та інших сфер діяльності держави.

**Виклад основного матеріалу.** Бюджетна політика є основною складовою фінансової системи, за допомогою її важелів впливу регулюються економічні явища. Важливим завданням у сфері управління фінансовими ресурсами є досягнення збалансованості головного фінансового плану держави – бюджету. Адже саме від нього залежить фінансове забезпечення органів влади, розподіл економічних показників та створення основи для реалізації економічного зростання [6, с. 100].

В умовах воєнного стану вкрай актуально забезпечити дійове, належне та безперервне здійснювання місцевих бюджетів. З ціллю забезпечення ефективного функціонування бюджетної сфери та задоволення важливих для життя потреб населення територіальних громад на період дії воєнного стану Офіс Президента України, Уряд, Верховна Рада України, РНБО, а також інші центральні органи виконавчої влади приймають ряд оперативних, дійових, результативних рішень [8, с. 60].

У 2022 та 2023 роках було відзначено значні зміни у плані доходів та видатків внаслідок початку повномасштабного вторгнення росії на територію України. Свідченням цього є тринадцять поправок, внесених до Закону про Державний бюджет на 2022 рік з початку воєнного конфлікту [1, с. 9]. Наприкінці січня-серпня 2023 року загальна сума доходів Зведеного бюджету України склала 1951,8 млрд грн, тоді як Державний бюджет України отримав 1655,6 млрд грн за той самий період. За цей же час касові видатки Зведеного бюджету України становили 2577,8 млрд грн, а касові видатки Державного бюджету України склали 2378,1 млрд грн. Найбільші частки в структурі видатків Зведеного бюджету України припадають на оборону, соціальний захист та соціальне забезпечення, громадський порядок, безпеку та судову владу, освіту та охорону здоров'я [5, с.195].

Забезпечення стабільності та надійності фіскальної системи в Україні передбачає зменшення податкових недоліків, збереження широкого спектру об'єктів оподаткування та впровадження справедливих та прозорих механізмів податкового контролю. Необхідно, щоб уряд надавав перевагу фіскальній політиці, яка сприяє економічному відновленню та рівною мірою розподіляє податкове навантаження між всіма платниками податків. Крім того, важливо раціонально керувати державною допомогою та використанням бюджетних коштів, одночасно скорочуючи витрати, які не є пріоритетними для надання основних державних послуг. Фінансування освіти та охорони здоров'я потребує перегляду відповідно до потреб реального сектору економіки та розв'язання актуальних проблем, одночасно раціоналізуючи витрати та не відводячи увагу від найважливіших програм.

Бюджетна політика – це рішення, що приймаються органами законодавчої та виконавчої влади, які визначають розвиток і використання фінансових відносин в інтересах громадян, суспільства і держави. Для уявлення про те, що відбувається з доходами та видатками державного бюджету, наведемо середньострокові перспективи у сфері державних фінансів (табл. 1).

## Тенденції виконання бюджету в умовах воєнного стану

№ п/п	Складові виконання бюджету	Характеристика
1.	Динаміка доходів і витрат бюджету значною мірою залежатиме від тривалості та перебігу війни	Вітчизняна економіка поступово адаптується до воєнного стану. Ділова активність покращується, але її дещо сповільнила паливна криза. Номінальному наповненню бюджету (насамперед за рахунок ПДВ) сприятиме помірна інфляція, викликана тим же підвищенням цін на паливо.
2.	Критична оцінка ефективності наданих широких митних пільг	Оцінка ефективності податкових пільг – це те, чого ми не зробили за роки Незалежності. Митні пільги почали шкодити конкурентоспроможності вітчизняних виробників, зумовлювати зайвий тиск на обмінний курс і погіршувати платіжний баланс.
3.	Недовиконання митних надходжень	Необхідно розширити пропускну спроможність митних пунктів для поживлення зовнішньоекономічної, особливо експортної, діяльності – це першочергове завдання.
4.	Послідовне відродження істинного функціонування системи електронного адміністрування ПДВ	Підприємства по всій Україні об'єднані ланцюгами поставок. Багато контракторів опинились на окупованих та прифронтових територіях. Наразі у бухгалтерських онлайн-групах вирують стурбовані коментатори: мовляв, якщо мої постачальники, наприклад, на окупованих територіях не зареєструють податкові накладні, то мені самому доведеться сплачувати весь податковий борг? Це, відповідно, вимиває обігові кошти багатьох платників податків. Таке занепокоєння зараз є серйозним.
5.	Початок відновлення бюджетного відшкодування ПДВ	Спочатку була ідея відшкодувати ПДВ хоча б за довоєнний січень 2022 року (на суму понад 17 млрд. грн.) через добровільну купівлю облігацій внутрішньої державної позики (ОВДП). Ця ідея була відхилена. По-перше, такі облігації продаватимуться з великим дисконтом на вторинному ринку, що є прямими збитками для експортерів. По-друге, ОВДП стали б конкурентами військовим облігаціям, які щовіторка випускає Мінфін на аукціонах первинного розміщення. І Міністерству фінансів довелося б підняти процентні ставки.
6.	Посилення територіальної прив'язки податкових пільг	Пільги, надані фізичним особам платників податків, включаючи можливість не платити податок або сплатити її в меншому розмірі. Норми законодавства, що визначають порядок та умови застосування пільг з податків і зборів, не має індивідуального характеру.
7.	Загальна тенденція виконання бюджету за видатками як і раніше буде заощадливістю за більшістю напрямів	У пріоритеті також армія та соціальний захист. Попит громадян і бізнесу на оптимізацію державних видатків та підвищення якості державних послуг зростає.

Джерело: побудовано автором на основі [8]

Уряд України, з метою зменшення дефіциту державного боргу, що зросло під час війни, активно отримує кредити та гранти від міжнародних організацій та отримує підтримку від іноземних партнерів у вигляді фінансової допомоги. Також, використовуються військові облігації як інвестиційний інструмент. Внаслідок цього, проблеми управління державним боргом та військові дії, що призвели до швидкого зростання обсягу зовнішнього та внутрішнього державного боргу України [7]. У серпні 2023 року державний та гарантований державою борг України збільшився на 36,96 млрд. грн у гривневому еквіваленті та на 1,01 млрд доларів у доларовому еквіваленті (табл. 2).

Таблиця 2

**Державний та гарантований державою  
борг України (31.08.2023 року)**

Показники/(млрд грн)	Зовнішній борг	Внутрішній борг	Всього
Державний борг	3 083,05	1 472,64	4 555,69
Гарантований борг	270,43	71,44	341,87
Загальний борг	3 353,48	1 544,08	4 897,56

*Джерело: побудовано автором*

Для зміцнення бюджетної політики під час воєнного стану надзвичайно важливим є впровадження ефективних механізмів державної підтримки бізнесу з метою сприяння відновленню економіки після війни. Умови надзвичайного стану зумовили внесення змін у систему оподаткування та фінансовий сектор. Для окремих фізичних осіб, підприємців та платників податків була встановлена можливість добровільного сплати єдиного податку, а для деяких платників знижено ставки податків. [8, с. 58].

У бюджеті на 2024 рік визначено основні напрямки розподілу фінансових ресурсів. По-перше, 21,6% від ВВП, що становить 1 692,6 млрд грн, буде спрямовано на сектор оборони та безпеки, включаючи фінансування розвитку оборонної промисловості та закупівлю безпілотних літальних апаратів. По-друге, 468,8 млрд грн буде виділено на програми соціального захисту, що передбачають допомогу вразливим групам населення та військовослужбовцям. По-третє, 14,3 млрд грн буде спрямовано на підтримку ветеранів, включаючи створення Інституту помічників ветеранів та запуск пілотного проекту з зубного протезування [1, с. 9].

Головна увага в бюджетній політиці України має бути зосереджена на збільшенні видатків на оборону та розвиток військового арсеналу та техніки. Крім цього, потрібно інвестувати у розвиток інфраструктури, особливо на територіях, що постраждали від збройних конфліктів. Підтримка малих і середніх підприємств допоможе зменшити залежність від імпорту та сприятиме використанню місцевих ресурсів. Також необхідно розробити програми соціального захисту для ветеранів війни та маргіналізованих груп населення. Ресурси слід спрямовувати на науково-дослідні та дослідно-конструкторські ініціативи, пов'язані з оборонними технологіями та економічною конкурентоспроможністю [4, с. 130].

Податкові надходження та зовнішня підтримка стали основними

фінансовими джерелами. Крім того, міжнародна фінансова допомога має значний вплив на бюджет України, незважаючи на те, що війна, яка триває, спричиняє зростання державного боргу. Для розвитку вітчизняного підприємництва необхідно покращити бізнес-клімат шляхом впровадження справедливої та прозорої податкової політики, забезпечення рівноправної конкуренції, захисту інвестицій та прав власності. Важливо також підтримувати стабільне регуляторне середовище для зміцнення суверенітету України та залучення потенційних інвесторів. Крім того, пріоритетність погашення державного боргу та управління бюджетним дефіцитом є важливими заходами, яких необхідно вжити.

**Висновок.** Війна в Україні значно вплинула на фіскальну ситуацію країни, що призвело до впровадження урядом стратегій, спрямованих на збільшення надходжень до бюджету та алокацію коштів для забезпечення стабільності та захисту населення. Бюджетна політика зазнала змін, зокрема внаслідок зростання витрат на оборону та соціальний захист. Податкові надходження та зовнішня фінансова підтримка стали ключовими джерелами фінансування. Незважаючи на те, що війна спричинила збільшення державного боргу, міжнародна фінансова допомога має великий вплив на бюджет. Тому важливо ефективно управляти бюджетними ресурсами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Адонін С.В., Ковальов М.С. Дефіцит державного бюджету України в умовах військового стану. Фінанси, банківська система та страхування в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку в кризовій економіці : Матеріали VI Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції 2-3 березня 2023 р. Дніпро : ДДАЕУ, 2023. С. 8-10.
2. Бак Н., Харовська А. Війна як чинник формування податкових надходжень бюджету України. *Фінанси, облік і оподаткування*. 2023. Випуск I (89). С. 21-37.
3. Бей С., Головай Н., Долюк А. Стан державного боргу України в умовах воєнного стану. *Механізм регулювання економіки*. 2023. № 3(101). С. 55-61.
4. Бугель Ю. Бюджетна політика України в умовах воєнного стану: виклики та перспективи. *Економічний аналіз*. 2023. № 33.2. С. 128-138.
5. Західна, О., Круглякова, В., Рахвал, І. Бюджетна політика України: стан, оцінювання, перспективи. *Молодий вчений*. 2023. № 10 (122). С. 194-199.
6. Канєва Т. Бюджетна політика держави в умовах воєнного стану. *SCIENTIA FRUCTUOSA*. 2022. № 4. С. 98-109
7. Міністерство Фінансів України. Інформація про стан виконання Зведеного та Державного бюджетів України за січень-серпень 2022–2023 років. URL: [https://mof.gov.ua/uk/budget\\_2023-582](https://mof.gov.ua/uk/budget_2023-582)
8. Скиба Г. І., Очкас М. П. Бюджетна система України: проблемні питання та тенденції розвитку в умовах воєнного стану. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2013. № 5. С. 57-62.

Олександра БІЛОУС\*  
студентка 2 курсу,  
факультету обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ВАЛЮТНИЙ РИНОК ТА ЙОГО ВПЛИВ НА МІЖНАРОДНУ ТОРГІВЛЮ

***Анотація:** Досліджується валютний ринок та саме його вплив на міжнародну торгівлю. У статті проаналізовано ключові проблеми, з якими зіштовхується Україна на міжнародному валютному ринку. Висвітлено фактори, що призводять до цих проблем, а також розглянуто ряд заходів, спрямованих на поліпшення ситуації в даній сфері. На основі проведеного дослідження висновок щодо можливих перспектив України на міжнародному та валютному ринку.*

***Abstract:** This work examines the foreign exchange market and its impact on international trade. The article analyzes the key problems that Ukraine faces on the international currency market. The factors leading to these problems are highlighted, as well as a number of measures aimed at improving the situation in this area are considered. On the basis of the conducted research, a conclusion regarding the possible prospects of Ukraine on the international and currency market.*

**Вступ.** В сучасному глобалізованому світі валютний ринок відіграє ключову роль у формуванні та розвитку міжнародної торгівлі. Зміни курсів валют, коливання валютних курсів та інші фактори впливають на вартість товарів і послуг, що перетинають національні кордони. В цьому вступі я розглядаю структуру валютного ринку, механізми його функціонування та вплив на міжнародну торгівлю. Значущість валютного ринку в міжнародній торгівлі не можна переоцінити. Потужний механізм валютного ринку визначає не лише ціни на товари, але і потенційні прибутки чи збитки компаній, що здійснюють зовнішню торгівлю. Тому розуміння функціонування цього ринку та його впливу на міжнародну торгівлю є ключовим для учасників світової економіки.

**Виклад основного матеріалу:** Валютний ринок є одним з ключових компонентів світової фінансової системи, що відіграє важливу роль у регулюванні міжнародних економічних відносин. Його вплив на міжнародну торгівлю визначається рядом факторів, включаючи курси валют, стабільність фінансових ринків, та політичні рішення країн.

### 1. Функції валютного ринку

Валютний ринок – це сукупність відносин з купівлі-продажу іноземних

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ – Оксана Руда.

валют, інших валютних цінностей, цінних паперів у іноземній валюті та руху іноземних капіталів, що забезпечуються сукупністю спеціалізованих установ та організацій.[1]

Валютний ринок забезпечує можливість обміну однієї валюти на іншу, що є основою міжнародних фінансових транзакцій. Основні функції валютного ринку включають:

- Обмін валют: Міжнародні компанії та інвестори використовують валютний ринок для обміну валют при проведенні міжнародних операцій.
- Фінансування: Країни та компанії можуть залучати фінансування через випуск облігацій або кредитів в іноземних валютах.
- Управління ризиками: Інструменти, такі як валютні форварди та опціони, дозволяють зменшити ризик від коливань валютних курсів.

## 2. Вплив на міжнародну торгівлю

Валютний ринок має значний вплив на міжнародну торгівлю з різних поглядів:

- Валютні курси: Курси валют впливають на вартість товарів та послуг у різних країнах. Зміни в курсах можуть впливати на конкурентоспроможність експортних товарів та витрати на імпорт.
- Обмінні курси та експорт-імпорт: Зміни в обмінних курсах можуть впливати на обсяги експорту та імпорту, що в свою чергу має велике значення для економічного здоров'я країн.
- Політичний вплив: Рішення центральних банків та урядів щодо валютних курсів та валютних інтервенцій можуть мати великий вплив на міжнародну торгівлю.

*Таблиця 1*

### Обсяги валютних інтервенцій НБУ за роками (млн. дол. США)

Рік	Продаж	Купівля	Сальдо (продаж-купівля)
2018	1801,82	3173,78	-1371.96
2019	529,23	8462,60	-7933.37
2020	3891,00	8462,60	-7933.37
2021	1275,70	3690,70	-2415.00
2022	26380,59	3267,95	23112.64
2023	2731,18	219,85	2511.33
2024		16,22	-16.22

*Джерело: складено автором на основі [3]*

Україна зіштовхується з рядом проблем на міжнародному валютному ринку, які ускладнюють її позицію та можливості на цьому ринку. Деякі з найбільш актуальних проблем включають:

1. Нестабільність економічної та політичної ситуації: Політичні та економічні турбуленції в країні створюють невизначеність та ризики для інвесторів на міжнародному ринку.

2. Великий борговий тиск: Високий рівень державного боргу та зовнішньої заборгованості створюють значний тиск на валютний курс національної валюти та загрожують фінансовій стабільності.

3. Низький рівень розвитку фінансового сектору: Недостатність розвинутих фінансових інструментів та послуг обмежує можливості українських компаній та інвесторів на міжнародному ринку.

4. Корупція та недостатня правова охорона інвестицій\*\*: Високий рівень корупції та недостатня правова охорона інвестицій ускладнюють бізнес-середовище та знижують довіру до української економіки серед іноземних інвесторів.

5. Недатня конкурентоспроможність національної валюти: Слабкість національної валюти порівняно з іншими валютами обмежує можливості України на міжнародному ринку та ускладнює зовнішньоекономічні відносини.

Щоб вирішити ці проблеми на міжнародному валютному ринку, на мою думку, Україна може вжити ряд заходів:

Стабілізація економічної та політичної ситуації, Ефективне управління державним боргом: Розвиток фінансового сектору: Боротьба з корупцією та покращення правової системи: Підтримка конкурентоспроможності національної валюти:

Міжнародний валютний ринок – це складна ринкова система, яка регулює відносини, які виникають при купівлі та продажу валют різних країн світу. Україна також інтегрована до цього ринку. Варто відзначити пряму та опосередковану інтегрованість до міжнародного валютного ринку. [2]

Взаємодія національного банку та уряду з міжнародними організаціями у сфері купівлі, продажу, обміну та переміщення валютних цінностей інших держав є важливою складовою фінансових відносин країни зі світовими партнерами. Зазвичай це відбувається через проведення кредитних та торгових операцій. Основним джерелом залучення іноземної валюти залишається торговельна діяльність, зокрема продаж продукції металургійного сектору.[1]

А взаємодія національної економіки з міжнародним валютним ринком відбувається через взаємодію банків, фінансових установ, фізичних та юридичних осіб на території України з іноземними партнерами, фірмами та організаціями. Цей процес має більш динамічний характер, враховуючи значну кількість операцій даного сектору. Хоча кількість таких зв'язків більша, порівняно з іншими секторами, суми, що обертаються, можуть бути меншими.[2]

Всі фізичні, юридичні особи, банки, фінансові установи разом утворюють національний валютний ринок. Національний валютний ринок характеризується:

- 1) кількістю конвертованих валют, що обертаються на ринку;
- 2) обсягом валютних операцій;
- 3) ступенем конвертованості національної валюти;
- 4) законодавчою базою та принципами за якими регулюються національний ринок;
- 5) ступенем інтегрованості національної валюти у світове фінансове середовище. [2]

Для того, щоб зрозуміти суть, принципи, необхідність та функціонування і інтеграції України на даному ринку, варто дещо охарактеризувати його.



Основним інструментом на валютному ринку є валютні операції. До валютних операцій прийнято відносити операції:

1) пов'язані з переходом прав власності на валютні цінності, за винятком операцій, що здійснюються між резидентами у гривнях;

2) операції, пов'язані з використанням валютних цінностей у міжнародному обігу як засобу платежу, з передаванням заборгованостей та інших зобов'язань, предметом яких є валютні цінності;

3) операції, пов'язані з ввезенням (вивезенням), переказуванням і пересиланням на територію України (за її межі) валютних цінностей. [2]

На території України, суб'єкти поділяються на резидентів і нерезидентів у валютних відносинах. Ці особи мають право володіти валютними цінностями як на внутрішній, так і на зовнішній території країни, за винятком випадків, які обмежені законодавством. Проведення валютних операцій здійснюється як резидентами, так і нерезидентами, з урахуванням обмежень, що встановлені валютним законодавством України.

Валютні операції поділяються на такі види:

1) касові або готівкові, при яких покупець отримує від продавця іноземну валюту одразу ж після платежу у національній валюті;

2) строкові, при яких відбувається купівля-продаж іноземної валюти на заздалегідь узгоджений термін з передачею її до закінчення цього терміну за курсом, що зафіксований у момент укладання угоди;

3) операції "своп", які об'єднують дві операції - готівкову і строкову;

4) арбітражні, при яких учасники операції використовують відмінності у валютних курсах на різних валютних ринках з метою отримання прибутку.

Перспективи України на міжнародному валютному ринку мають свої виклики та можливості. З одного боку, Україна постійно працює над удосконаленням свого фінансового сектору та розширенням міжнародних зв'язків, що може створити сприятливі умови для входу на міжнародний валютний ринок. Однак, країна також стикається з внутрішніми та зовнішніми економічними труднощами, які можуть обмежити її потенціал на світових фінансових ринках.

Проте, існують і серйозні виклики, з якими Україна повинна боротися на міжнародному валютному ринку. Серед них - високий рівень корупції, недостатня розвиненість фінансової системи та відсутність стабільності в політичному та економічному середовищі.

Отже, перспективи України на міжнародному валютному ринку залежать від комплексного підходу до реформування економіки, створення сприятливого бізнес-клімату та впровадження розвинутих міжнародних стандартів управління та фінансової діяльності.

Для покращення валютних операцій на валютному ринку варто стабілізувати курс національних валют (у тому числі гривні) через здійснення інтервенцій. Потрібно уникати різких стрибків та велико ризикових ситуацій. Оскільки більшість операцій на міжнародному ринку здійснюється у доларах США, то для покращення торгівлі варто стабілізувати світову резервну валюту, а саме проводити емісію за чітко визначеними правилами, пропозиція долару має

швидко пристосовуватись до коливань світового попиту, а також не залежати від валютних інтересів тієї чи іншої країни

**Висновки.** Щодо перспектив України на міжнародному валютному ринку, важко зробити точні прогнози. З огляду на аналізовані показники, економіка України за останній рік, з урахуванням заходів у промисловості та фінансовому секторі, може вважатися перспективною. Проте багато залежить від розвитку інфраструктури, яка є важливою складовою економіки та основою для розвитку промисловості та фінансового сектору. Пріоритетом для національної економіки повинен залишатися розвиток промисловості та інфраструктури, які є фундаментом для фінансового ринку. Головним недоліком інтеграції в міжнародний валютний ринок залишається не конкурентоспроможність національної валюти.

Підсумовуючи проведені дослідження, можна зробити висновок, що без структурних змін на рівні домогосподарств та малих підприємств, перспективи України на міжнародному валютному ринку можуть бути несприятливими з фінансової точки зору. Зменшення валютних резервів, зростання кредитної заборгованості та велика інфляція – всі ці показники в майбутньому можуть призвести до дефолту національної валюти та загального погіршення економічної ситуації.

### Список використаних джерел

1. Дідур С. В., Глухова В. І., Козирева А. В., Кравченко Х. В. Аналіз та оцінка валютних ризиків банку. *Modern Economics*. 2022. № 35 (2022). С. 56–64. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V35\(2022\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V35(2022)-09)
2. Манжура О. В., Краус К. М., Краус Н. М. Інструменти та механізми регулювання валютного ринку в умовах інституційних змін у національній економіці. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2022. № 10. С. 4–18.
3. Мінфін - все про фінанси: новини, курси валют, банки URL <https://minfin.com.ua/>
4. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua> (дата звернення: 15.02.2024).
5. Офіційний сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. URL: <https://nfp.gov.ua/>
6. Про валюту і валютні операції : Закон України від 21.06.2018 № 2473VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2473-19#Text> (дата звернення: 5.04.2024).
7. Шапран Н. Тенденції розвитку валютного ринку України в період війни. *Економіка та суспільство*. 2023. (57). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-19>

Валентина БУРА\*  
студентка 4 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
ННІ економіки та управління  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ НЕДЕРЖАВНОГО ПЕНСІЙНОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ

***Анотація.** У даній роботі проаналізовано сучасні тенденції недержавного пенсійного страхування в Україні. Досліджено вплив глобальних та внутрішніх факторів на розвиток системи пенсійного забезпечення в країні. Проаналізовано переваги та недоліки різних підходів до недержавного пенсійного страхування і визначено шляхи подальшого вдосконалення системи, зокрема через збільшення прозорості, ефективності та доступності пенсійних послуг для всіх категорій населення. Робота має на меті допомогти у формуванні ефективної стратегії розвитку пенсійного забезпечення в Україні в умовах сучасних викликів та можливостей.*

***Abstract.** This paper analyzes the current trends of non-state pension insurance in Ukraine. The impact of global and domestic factors on the development of the pension system in the country is studied. The advantages and disadvantages of various approaches to non-state pension insurance are analyzed and the ways of further improvement of the system are determined, in particular by increasing the transparency, efficiency and availability of pension services for all categories of the population. The work aims to help in the formation of an effective strategy for the development of pension provision in Ukraine in the conditions of modern challenges and opportunities.*

**Вступ.** Нині в Україні питання старіння населення стоїть надзвичайно гостро і є серйозною проблемою, з якою стикаються всі пенсійні системи світу. Частка людей пенсійного віку збільшується, а народжуваність зменшується. Це все призводить до зменшення внесків, що сплачує працездатне населення, і ця тенденція з року в рік зберігається і набирає обертів. Якщо держава не вживатиме відповідні заходи в сфері недержавного пенсійного забезпечення щодо мотивації населення працювати після досягнення пенсійного віку, в майбутньому можлива загроза колапсу усієї пенсійної системи.

**Виклад основного матеріалу.** Державне пенсійне забезпечення – це регламентовані державою економічні відносини суб'єктів ринку праці (держави, працівників і роботодавців), що передбачають компенсацію наслідків соціальних

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування – Олена МАРЦЕНЮК

ризиків, котрі призводять до повної або часткової втрати заробітку для працюючих – внаслідок втрати працездатності при настанні старості, інвалідності; для непрацездатних членів сім'ї – внаслідок інвалідності, втрати годувальника; для окремих категорій працюючих – по досягненню встановленого стажу роботи у визначених сферах трудової діяльності, внаслідок чого відбувається погіршення матеріального становища і пов'язана з цим зміна соціального статусу осіб і членів їхніх сімей. Це одна із основних форм соціального захисту, в основі якої лежить страховий метод, тобто внесення в особливі фонди обов'язкових платежів суб'єктами підприємницької діяльності незалежно від форм власності та видів господарської діяльності та особами найманої праці, які працюють на умовах трудового договору, й використання державою цих коштів для матеріального забезпечення громадян [1].

Рівень розвитку пенсійної системи в країні відіграє важливу роль не тільки у громадському житті населення, а й у фінансово-бюджетній системі держави.

Реформи, що були здійснені раніше, не подолали наслідки кризи пенсійного забезпечення, а тому й не було сформовано дієвого механізму функціонування пенсійної системи. Однак, слід відмітити, що вітчизняна пенсійна система має не лише недоліки та слабкі сторони, але й ряд переваг та сильних сторін (рис. 1).

СИЛЬНІ СТОРОНИ	Здійснення пенсійних виплат довічно	СЛАБКІ СТОРОНИ	Збереження принципу солідарності з покоління у покоління
	Захист осіб пенсійного віку та їх забезпечення, незважаючи на невисокий дохід упродовж їх трудової діяльності		Відсутність впливу трудового стажу та суми сплачених внесків на величину пенсійних виплат
	Встановлена диференціація пенсій на державному рівні		Відсутність гарантій до недержавного пенсійного страхування
	Гарантування державного мінімального рівня пенсійного забезпечення		Вплив демографічних факторів на пенсійну систему
	Здійснення державного регулювання за сферою пенсійного страхування		Наявність спеціальних пільг окремим групам громадян, що спричиняє суперечливі умови щодо пенсійного забезпечення загалом

**Рис. 1. Аналіз сильних та слабких сторін пенсійної системи України**

*Джерело: побудовано на основі даних [1]*

Основні можливості формування ефективною пенсійної системи України представлені на рис. 2. Таким чином, визначено, що в теперішніх умовах найкращим варіантом для підвищення ефективності сучасної пенсійної системи є впровадження повноцінної трирівневої системи, яка включає в себе солідарне пенсійне забезпечення, накопичувальну та добровільну системи пенсійного страхування. [3]

**Можливості формування ефективної пенсійної системи України  
представлені**

Можливості	Загрози
Запровадження державою 2 та 3 рівнів пенсійної системи, що зменшить рівень тіньової економіки та збільшить приплив інвестиційного капіталу в країні.	Збільшення дефіциту коштів у бюджеті Пенсійного Фонду України.
Мотивація населення до пізнього виходу на пенсію та введення обмежень на максимальний рівень пенсії.	Незнання громадян про можливості здійснення пенсійних заощаджень через 2 та 3 рівні
Дотримання принципу соціальної справедливості при визначенні рівня пенсій.	Не дотримання принципу соціальної справедливості при призначенні та виплаті пенсій.
Підвищення рівня заробітних плат для підтримки ефективності та надійності пенсійної системи.	Наявність тіньової економіки (нелегальна зайнятість населення).
Для пільгових категорій пенсіонерів створення окремих відкритих, корпоративних та професійних фондів.	Недовіра населення до установ недержавного пенсійного забезпечення.

**Рис. 2. Аналіз можливостей та загроз пенсійної системи України**

*Джерело: побудовано на основі даних [1]*

До основних проблем, які постають перед недержавними пенсійними фондами при залученні фінансових ресурсів, що є необхідними для провадження їх діяльності, належать:

- низький ступінь довіри громадян країни до фінансових інституцій такого типу; територіальна неоднорідність функціонування фондів недержавного пенсійного страхування.

Для вирішення даних проблем необхідно вжити наступні заходи:

1) передбачити на законодавчому рівні додаткові гарантії учасникам недержавних пенсійних фондів для підвищення їх довіри,

2) встановити гарантійні виплати; даний фінансовий інструмент набуває нині особливої актуальності, та, наприклад, на рівні солідарної системи виступає у вигляді виплати мінімальної пенсії населенню. На рівні недержавного пенсійного забезпечення цей інструмент досі не впроваджено, тобто такі гарантії є відсутніми [2].

3) здійснювати державну підтримку щодо створення в різних регіонах країни для працівників бюджетних інституцій недержавних пенсійних фондів, що дозволить збільшити кількість учасників фондів і, як наслідок, призведе до зростання величини пенсійних внесків.

4) впровадити схеми пільгового оподаткування, що є дієвим інструментом економічного стимулювання. На сьогодні, в Україні передбачено вирахування суми сплачених внесків до пенсійного фонду з бази оподаткування.

Безумовним стимулом підвищення рівня капіталізації вітчизняних фондів недержавного пенсійного забезпечення є використання схем пільгового оподаткування. Таким чином забезпечується розширення можливостей інвестування, зменшення ступеню тінізації економіки, гарантування захисту

учасникам недержавних пенсійних фондів.

Поява пенсійного страхування на ринку фінансових послуг призвело до збільшення кількості фінансових інституцій, які здійснюють діяльність у сфері недержавного (додаткового) пенсійного забезпечення, надаючи відповідні послуги застрахованим учасникам накопичувальної системи пенсійного страхування. До їх числа належать: недержавні пенсійні фонди, банки, компанії-адміністратори, компанії з управління активами, банки-зберігачі та страхові компанії.

Основна мета здійснення пенсійної реформи в нашій країні полягає у вирішенні питання щодо підвищення життєвого рівня людей, які досягли пенсійного віку. Протягом останніх років у вітчизняній пенсійній системі відбувся прорив, було прийнято багато законів та нормативно-правових документів щодо системи пенсійного забезпечення, що дало поштовх до реалізації пенсійної реформи. Сьогодні, перед Урядом України постає декілька проблем, а саме:

- 1) Складна демографічна ситуація.
- 2) Нерозвиненість недержавного пенсійного страхування.
- 3) Питання зростання величини базової «соціальної» пенсії до рівня прожиткового мінімуму.

Наразі, сучасний стан розвитку недержавних пенсійних фондів не дає можливості повністю реалізувати своє призначення та фінансові можливості. Основними причинами цього є низька фінансова обізнаність населення, що відображається у низькому рівні участі населення у добровільній системі пенсійного забезпечення, низький рівень доходів, неналежна мотивація громадян та недовіра до пенсійних фондів. [7]

Узагальнюючи пропозиції науковців і фахівців з питань пенсійного забезпечення можна сформулювати наступні рекомендації щодо поліпшення сучасного стану системи пенсійного забезпечення України та перспектив її розвитку :

– Вдосконалення вітчизняного законодавства у сфері пенсійного забезпечення, спираючись на зарубіжний досвід функціонування недержавних пенсійних фондів.

– Запровадження на законодавчому рівні основних положень щодо управління фінансовими ризиками інвестиційних портфелів недержавних пенсійних фондів.

– Передача функції управління активами недержавних пенсійних фондів до недержавних компаній для підвищення рівня ефективності управління системою недержавного пенсійного забезпечення загалом.

– Встановлення регуляторами обмежень на інвестування, що передбачають дозвіл на здійснення інвестицій тільки в ті активи, до яких можливо застосовувати єдину систему оцінювання вартості, а також встановлення гранично допустимих обсягів інвестицій, які визначаються на основі середньомісячних значень інвестування пенсійних активів.

– Запровадження неухильного використання міжнародних стандартів фінансової звітності усіма суб'єктами недержавного пенсійного забезпечення

для підвищення рівня прозорості діяльності фондів на ринках України.

– Здійснення державної підтримки щодо створення в різних регіонах країни недержавних пенсійних фондів, що дозволить збільшити кількість учасників фондів і, як наслідок, призведе до зростання величини пенсійних внесків [5].

– Підвищення рівня інформаційно-роз'яснювальної роботи серед громадян України, в тому числі роботодавців, юридичних осіб, об'єднань громадян та профспілок.

**Висновок.** Пенсійна система в Україні є важливою складовою соціального захисту громадян, а, отже, відіграє вагомую роль у добробуті та безпеці людей пенсійного віку, частка яких в загальному обсязі населення є значною, а умови життя яких впливають на загальний життєвий стандарт в державі. Окрім цього, пенсійне забезпечення виступає важливою частиною фінансової системи, яка забезпечує економічне зростання, відтворення і розвиток населення, а також конкурентоспроможність країни у світовому масштабі. Таким чином, реалізувавши дані пропозиції, активізується процес формування та розвитку системи недержавного пенсійного забезпечення, процес діяльності фізичних та юридичних осіб, покращиться фінансова стабільність вітчизняної пенсійної системи, відбудеться детінізація трудових відносин та заробітної плати населення, а життєвий рівень пенсіонерів збільшиться, що буде позитивно відображатися у соціально-економічного розвитку нашої держави.

### Список використаних джерел:

1. Бабірад М. М. Оцінка стану недержавного пенсійного забезпечення в Україні та перспективи його розвитку. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2021. № 18. С. 174-180.
2. Баланюк Н. Ю. Адміністративно-правовий нагляд та контроль за діяльністю недержавних пенсійних фондів. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Infpr\\_2021\\_1\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Infpr_2021_1_18) (дата звернення: 03.03.2024р.).
3. Бахмач А. Недержавні пенсійні фонди: статистика, перспективи. *Вісник ПФУ*. 2022. №9. С. 14-15
4. Бондарук І. С. Досвід Сполучених штатів Америки у сфері пенсійного забезпечення. *Вісник Черкаського університету*. 2022. № 177. С. 130-138
5. Офіційний сайт Ліги страхових організацій України. <http://uainsur.com/massmedia> (дата звернення: 13.03.2024р.).
6. Офіційний веб-сайт Міністерства соціальної політики України. URL: <http://www.mlsp.gov.ua> (дата звернення: 04.04.2024р.).
7. Офіційний веб-сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. URL: <https://nfr.gov.ua> (дата звернення: 13.03.2024р.).

Віта БУЯЛЬСЬКА\*  
магістр 1 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## СУЧАСНИЙ СТАН БАНКІНГУ В УКРАЇНІ

***Анотація.** У статті розкрито сучасний стан банкінгу в Україні. Проаналізовано використання Інтернет-банкінгу в країнах Європейського Союзу. Визначено основні послуги які надають банки. Наведено етапи переходу від класичного до дистанційного банківського обслуговування. Представлено порівняльну характеристику послуг сфери Інтернет-банкінгу.*

***Abstract.** The article describes the current state of banking in Ukraine. The use of Internet banking in the countries of the European Union is analyzed. The main services provided by banks are defined. The stages of transition from classical to remote banking services are presented. The comparative characteristics of Internet banking services are presented.*

**Вступ.** Дистанційне обслуговування у банківській сфері визнається одним із ключових напрямів розвитку як у світовому, так і національному банкінгу. Це впливає зі значного попиту на швидкі та гнучкі фінансові операції серед користувачів банківських послуг. Мережа Інтернету поступово перетворюється на все більш універсальний, доступний та зручний інструмент комунікації, що відкриває широкі можливості для виконання різноманітних завдань у різних сферах діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Дистанційні послуги на базі Інтернет-банкінгу відіграють ключову роль у залученні додаткових фінансових ресурсів до банківської установи та оперативному наданні оптових та роздрібних послуг клієнтам. Основною стратегічною метою дистанційного обслуговування через Інтернет-банкінг є забезпечення можливості фізичним та юридичним особам користуватись фінансовими послугами безпосередньо з місця їх проживання або професійної діяльності. Ця форма обслуговування є прогресивною для всіх верств суспільства та фахівців різних галузей, які не можуть скористатись банківськими послугами у звичайному режимі особистого відвідування банку [3].

Основною метою використання механізмів дистанційного обслуговування у банківській діяльності є створення можливості отримувати фінансові послуги у будь-якій точці світу. Розвиток мобільних інформаційних середовищ сприяє збільшенню доступності банківських послуг, що дозволяє знизити витрати на обслуговування кожного клієнта в порівнянні з традиційними методами.

---

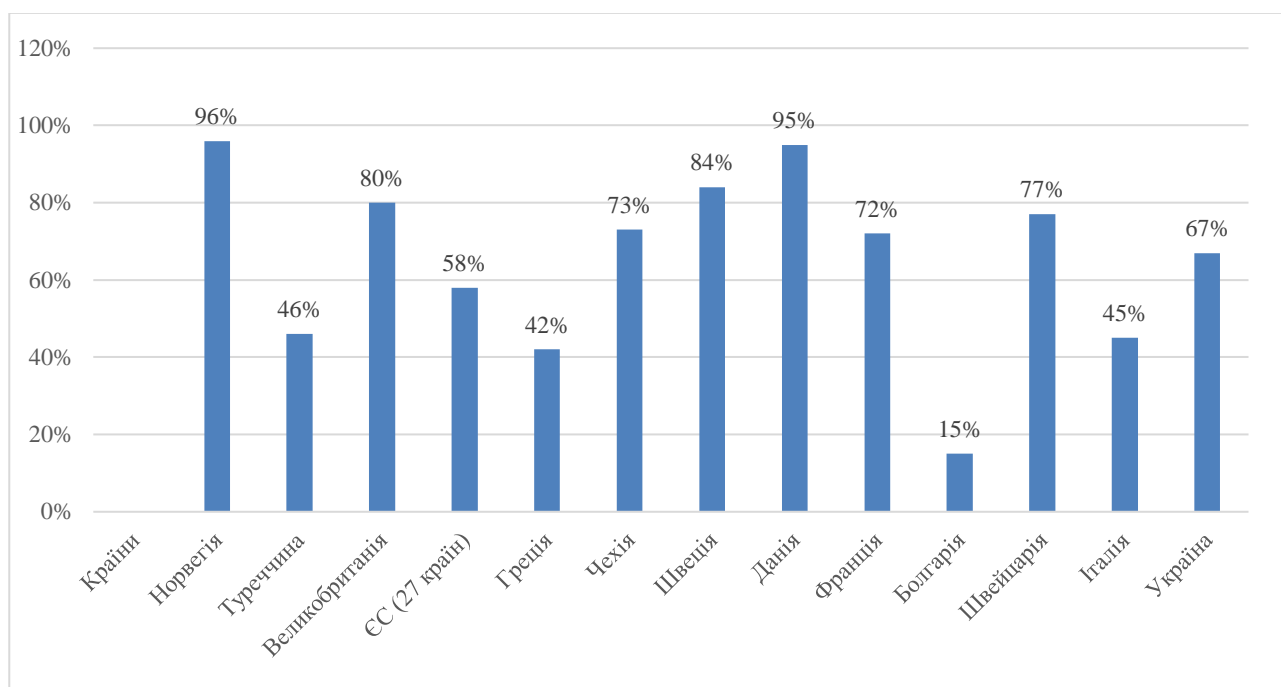
\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування – Олена МАРЦЕНЮК



Технології дистанційного банківського обслуговування з'явилися у 1980-х роках у США і поширилися на інші континенти. Віддалений банкінг найбільш розвинутий саме у США, де клієнти, що користуються цими послугами, мають доступ до широкого спектру сервісів.

У Європі спостерігається подібна тенденція. У всіх західних країнах активно розвиваються дистанційні системи обслуговування у банках-універсалах. Перші такі банки з'явилися у Великобританії. Наприклад, у 1989 році Midland Bank заснував First Direct, який розпочав надавати поточні банківські послуги у формі дистанційного банку. На сьогоднішній день First Direct вважається неперевершеним лідером на ринку дистанційних банківських послуг у Європі. Також варто зазначити, що у Франції першим дистанційним банком став Cortal, заснований у 1987 році. У 1994 році група Paribas започаткувала дистанційний банк Banque Directe за аналогією з First Direct. Пізніше з'явилося кілька інших дистанційних банків, таких як Credit du Nord, Cetelem, UCB, Cardif та інші.

На сьогоднішній день основним засобом дистанційного банківського обслуговування є Інтернет-банкінг, і кількість його користувачів стрімко зростає. У всій Європейській Спільноті (ЄС) кількість людей, що користуються цими послугами, збільшилася з 16% у 2011 році до 36% у 2017 році, і очікується, що до 2022 року ця цифра досягне 65,3%. Проте важливо зауважити, що цей показник може відрізнятись в різних країнах.



**Рис. 1. Використання Інтернет-банкінгу в країнах Європейського Союзу в 2022 році.**

*Джерело: побудовано на основі даних [4]*

Наприклад, у Норвегії та Данії, відсоток користувачів Інтернет-банкінгу становить відповідно 96% та 95%, що робить їх лідерами серед європейських країн за цим показником. Туреччина, Греція та Італія мають середні показники:

46%, 42% та 45% відповідно. У Болгарії зафіксовано один із найнижчих показників, де лише 15% клієнтів банків користуються послугами через Інтернет. Варто також відзначити, що Україна не відстає й має досить високий показник у 67%. Дослідники визначають чотири етапи переходу від звичайного традиційного банківського обслуговування до дистанційного. Проведемо порівняльну оцінку цих етапів (табл. 1).

Таблиця 1

### Етапи переходу від класичного до дистанційного банківського обслуговування

Етап	Назва етапу	Характеристика
1	Традиційне банківське обслуговування	На цьому етапі банківські філії все ще здійснюють багато операцій у паперовій формі і альтернативні канали майже не використовуються, оскільки менше 40% трансакцій проводяться через віддалені засоби обслуговування.
2	Освоєння електронних каналів	Банки та їх клієнти все більше використовують дистанційні методи обслуговування, такі як «банк-клієнт» та інтернет-банкінг. Популярність електронного документообігу зростає, що призводить до зменшення паперових документів. Вже більшість трансакцій здійснюється через віддалені канали, частка яких становить від 60% до 80%.
3	Багатоканальне обслуговування	Мобільний банкінг та інші технології дистанційного обслуговування широко впроваджуються, що призводить до покращення якості послуг банку. Клієнти все частіше використовують багато каналів обслуговування замість відвідування відділень. Практично всі операції можна виконати через віддалені канали і частка трансакцій через них становить 80–90%.
4	Переважає дистанційного банківського обслуговування	Всі основні банківські продукти продаються та обслуговуються через систему дистанційного обслуговування. Передбачається впровадження високотехнологічного обслуговування для уже існуючих клієнтів з метою переведення на 100% дистанційних трансакцій.

*Джерело: побудовано на основі даних [1]*

Після аналізу таблиці з етапами переходу стає очевидним, що українська банківська система перебуває на третьому етапі розвитку дистанційного банківського обслуговування. Більшість банків вже впроваджує мобільні та інтернет-банкінгові системи та інші дистанційні технології. Однак для досягнення четвертого етапу потрібно ще більше часу, оскільки деякі клієнти, зокрема літні люди, все ще віддають перевагу традиційним методам обслуговування.

Розробка та впровадження інноваційних технологій, спрямованих на спрощення взаємодії між клієнтом і банком, стає ключовим показником якості та престижу банківських установ. Умови конкуренції змушують банки безперервно вдосконалювати дистанційне обслуговування для залучення більшої аудиторії та задоволення її потреб. Проте за дослідженням українського фінансового порталу «МінФінМедіа», з 74 банків України лише 39 пропонують мобільні додатки. Це свідчить про певне відставання українських банків у сфері

дистанційного обслуговування порівняно з їх міжнародними конкурентами [6].

Можна отримати більш детальну інформацію про види послуг, що потрапили в топ-10 у номінації «Інтернет-банкінг», згідно з результатами дослідження «50 провідних банків України», проведеного Financial Club, шляхом перегляду таблиці 2.

Варто зауважити, що у вітчизняних банках, що надають послуги дистанційного банківського обслуговування, переважно включаються такі сервіси:

- перевірка залишків на рахунку;
- здійснення грошових переказів;
- отримання виписок по рахунках;
- оплата рахунків;
- оформлення депозитних вкладів;
- виконання валютних операцій;
- надання додаткових послуг, пов'язаних з платіжними картками [2].

Таблиця 2

### Порівняльна характеристика послуг сфери Інтернет-банкінгу

Місце в рейтингу	Назва банку	Можливість створення віртуальних карток	Можливість оформлення кредитної заявки на сайті	Можливість самостійно встановлювати ліміти за картками	Проведення SWIFT платежів	Можливість обміну валюти онлайн
1	Приват Банк	+	+	+	+	+
2	Райффайзен Банк Аваль	-	+	+	-	+
3	УкрСиббанк	-	+	+	-	+
4	Альфа-Банк	-	+	+	-	-
5	Ощадбанк	-	-	+	-	+
6	ОТП Банк	-	-	+	+	+
7	«Конкорд»	+	-	-	-	+
8	ПУМБ	-	-	+	-	-
9	Піреус Банк	+	+	+	+	-
10	А-Банк	-	+	-	+	-

*Джерело: побудовано на основі даних [5]*

Усі представлені банки активно впроваджують передові технології. Однією з ключових причин переходу до дистанційного обслуговування є зменшення витрат на персонал та обслуговування відділень, що сприяє збільшенню їх прибутку. Цифрові послуги стають більш доступними та зручними для користувачів. Банки ефективно використовують цифрові технології, що дозволяє їм економити кошти, які раніше витрачалися на інвестиції в обслуговування офісів та оренду приміщень. Аналітичні та інтелектуальні продукти передових технологій стають важливим драйвером змін в банківській сфері. Це дозволяє банкам краще розуміти та відповідати на потреби та побажання своїх клієнтів.

**Висновок.** Можна відзначити, що в розвинених країнах світу впровадження Інтернет-послуг у банках виявляється більш ефективним у порівнянні з Україною. Це пояснюється наявністю більш сприятливої

нормативно-правової бази і швидким розвитком банків у зв'язку з новими інформаційно-інноваційними технологіями. Перспективними напрямками розвитку Інтернет-банкінгу є зменшення ризиків, пов'язаних з віддаленими каналами обслуговування клієнтів, та впровадження новітніх технологій, що широко застосовуються в розвинених країнах, таких як торгівля на фондових біржах, виконання всіх можливих операцій з рахунками, купівля або продаж валюти, страхування депозитів та отримання кредитів. Віртуальні банківські послуги мають значні переваги, що призводять до швидкого зростання їхньої аудиторії. Клієнтів приваблює можливість користуватися послугами у будь-який час та в будь-якому місці, лише потрібний доступ до Інтернету. Хоча використання Інтернет-банкінгу в Україні останнім часом зросло, воно все ще значно поступається розвиненим країнам Європи. Для сприяння подальшому розвитку Інтернет-банкінгу в Україні важливо покращити нормативно-правову базу та приділити увагу протидії шахрайству у цій сфері. Таким чином, для негайного та результативного вирішення даної проблеми, законодавцю варто розпочати процес розробки спеціального закону, який буде визначати стандарти інформаційної безпеки в електронному банкінгу. Цей закон має чітко визначати основні терміни та поняття, пов'язані з інформаційною безпекою електронного банкінгу, щоб уникнути різноманітних тлумачень і розбіжностей. Розвиток Інтернет-банкінгу має великий потенціал у зменшенні ризиків.

#### **Список використаних джерел:**

1. Вахнюк С. В. Перспективи дистанційного обслуговування клієнтів в режимі реального часу для банків України. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: збірник наукових праць*. 2022. Т. 8. С. 184-188.
2. Данцев С.С. Використання альтернативних каналів продажів банківських продуктів як фактор підвищення ефективності діяльності банку. *Молодіжний науковий вісник Української академії банківської справи НБУ*. 2023. №3. С. 288-295. URL:<http://banking.uabs.sumdu.edu.ua/index.php/en/scientific-activities/studentskanauka/naukovistatti> (дата звернення: 08.03.2024р.).
3. Коробов Ю.І., Каноф'єв А.В. Розвиток інформаційних технологій і їх вплив на банківську діяльність. *Банківські послуги*. 2023. № 5. С. 15-17.
4. Косарєв В.Є. Про перспективи розвитку дистанційного банківського обслуговування. *Банківська справа*. 2022. № 9. С. 63–65.
5. Марценюк О.В., Руда О.Л., Буяльська В.М. Тенденції ринку банківських послуг в умовах воєнного стану та у післявоєнному відновленні України. *Агросвіт*. 2024. № 6. С. 134-142. DOI: 10.32702/2306-6792.2024.6.134
6. Огієнко В. І., Боярко І. М. Розвиток Інтернет-банкінгу в контексті формування конкурентних переваг банків. *Фінансовий простір*. 2023. № 4 (12). С. 44–52.
7. Офіційний сайт НБУ. Платежі та розрахунки. URL: <https://bank.gov.ua/ua/payments> (дата звернення: 15.03.2024р.).

Роман ГАБЧАК\*  
студент 4 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## АДАПТАЦІЯ ВІТЧИЗНЯНОГО СТРАХОВОГО РИНКУ ДО СТАНДАРТІВ ЄС

***Анотація.** У статті розглядаються аспекти адаптації вітчизняного страхового ринку до стандартів ЄС. Розглянуто теоретичні поняття секторальної інтеграції. Досліджено змогу удосконалення регулювання на вітчизняному ринку «автоцивілки» та запровадження низки реформаційних змін. Також присутні ключові принципи МСФЗ (IFRS) 17.*

***Abstract.** The article considers the aspects of adaptation of the domestic insurance market to EU standards. Theoretical concepts of sectoral integration are considered. The possibility of improving regulation on the domestic market of "autocivilka" and introducing a number of reformatory changes has been studied. The key principles of IFRS (IFRS) 17 are also present.*

**Вступ.** Світовий страховий ринок є одним з елементів в системі міжнародних економічних відносин. Процеси інтеграції, концентрації і глобалізації, що активно прозодять в світовій економіці з середини 80-х років минулого століття, вплинули на якісні і кількісні параметри світового страхового ринку, змінили його структуру, систему міжнародної торгівлі страховими послугами, державного регулювання страхової діяльності в рамках національних економік і регіональних угод, стали найважливішим чинником міжнародної інтеграції.

**Виклад основного матеріалу.** Секторальна інтеграція – масштабний, багатовекторний і різношвидкісний процес, мета якого, образно кажучи, поступове будівництво в Україні сучасної Європи – «цифрової», «енергетичної», «інфраструктурної», «промислової», «екологічної» тощо.

Індикатором ефективності євроінтеграційних дій влади є рівень виконання Угоди про асоціацію (в цілому і на секторальних напрямках), який, на жаль, через суб'єктивні та об'єктивні обставини нині не є задовільним.

Але очевидне й інше – Угода, узгоджена ще у 2011р., вже не відповідає ані реаліям, ані потенціалу відносин Україна-ЄС. Відтак на порядку денному комплексне оновлення цього документа з метою активного входження України до секторальних ринків ЄС, у т.ч. з продукцією з високою доданою вартістю, а загалом – для ефективного руху до «чотирьох свобод» у відносинах Києва і

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування – Олена МАРЦЕНЮК

Брюсселя.

Оновлення Угоди передбачає нову якість співробітництва на ключових напрямках секторальної інтеграції. Попереду укладення важливих для України угод з ЄС: про «промисловий безвіз» (АСАА), співпрацю в цифровій сфері, спільний авіаційний простір та ін. Також йдеться про приєднання України до спільної транзитної системи ЄС та співпрацю в рамках Європейської зеленої угоди.

Водночас, нові виклики вносять корективи у пріоритети партнерства. Зокрема, боротьба з COVID-19 актуалізує питання розширення взаємодії у сфері охорони здоров'я та фармацевтики, впровадження нових безконтактних технологій, посилення взаємодії у сфері бізнесу та забезпечення зайнятості.

Загалом є підстави говорити про просування і здобутки на європейському шляху: від інтенсивного політичного діалогу до впровадження низки європейських норм у різних галузях. Але, поступ до ЄС обмежується та ускладнюється низкою негативних внутрішніх факторів, серед яких проблема корупції, соціально-економічні негаразди, якість системи державного управління, вади і прорахунками політики влади тощо.

Після подання офіційних документів до входження в Євросоюз, український уряд почав реформувати головні галузі під стандарти ЄС. Страховий ринок не виключення. Національний банк України підготував законодавчі пропозиції до нового Закону України «Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів». Цей закон передбачається прийняти на заміну чинного закону, прийнятого ще 1 липня 2004 року.

Новий закон розробляється для виконання зобов'язань України відповідно до Угоди про асоціацію з ЄС, зокрема щодо імплементації норм Євродирективи Motor Insurance 2009/103/ЄС.(табл.1)

*Таблиця 1*

**Удосконалення регулювання на вітчизняному ринку «автоцивілки»  
та запровадження низки реформаційних змін**

врегулювання страхового випадку та отримання страхової виплати у страховика, з яким укладено договір «автоцивілки» (пряме врегулювання);
вільне ціноутворення та можливість урахування в ціні полісу безаварійного використання страхувальником транспортного засобу;
поступове (протягом семи років) підвищення страхових сум до розмірів, передбачених Євродирективою 2021/2118 (1,3 млн євро) на одну потерпілу фізичну особу за шкоду, завдану здоров'ю і життю, та на один страховий випадок за шкоду, завдану майну;
запровадження регулярних страхових виплат потерпілій особі у разі її інвалідності внаслідок ДТП та особам, що були на утриманні потерпілої особи, у разі її смерті;
здійснення страхової виплати за пошкоджений транспортний засіб у розмірі витрат на його відновлення (виплати без зносу на СТО);
скорочення строків розгляду заяви про страхове відшкодування тощо.

*Джерело: побудовано на основі даних [4]*

Також передбачено реформувати систему корпоративного управління Моторного (транспортного) страхового бюро України. Так, пропонується

запровадити дворівневу модель управління МТСБУ (Загальні збори, Наглядова рада, виконавчий орган) із використанням кращої європейської практики побудови корпоративного управління моторних бюро.

Передбачається також запровадити прозору систему прийняття рішень у МТСБУ, дієву систему внутрішнього контролю, обов'язкове звітування перед регулятором та оприлюднення на сайті МТСБУ звітів щодо своєї діяльності, підтверджених незалежним аудитором.

Водночас передбачається посилити роль НБУ в контролі за діяльністю МТСБУ з можливістю впливу на призначення та відсторонення посадових та інших осіб, які відповідають за виконання ключових функцій МТСБ [36].

Головна мета запропонованих Національним банком України змін до нової редакції закону «Про обов'язкове страхування цивільно-правової відповідальності власників наземних транспортних засобів» - підвищити рівень захищеності постраждалих у дорожньо-транспортних пригодах та привести механізм захисту громадян у відповідність до вимог законодавства ЄС, зокрема директиви Motor Insurance 2009/103/ЄС. Це важливий крок із реалізації Плану відновлення України від наслідків війни.

Національний банк виступає за вдосконалення системи відшкодування збитків, завданих потерпілим. Якщо на сьогодні у пряме врегулювання страхових випадків страхові компанії залучаються добровільно, то в майбутньому пропонується це зробити обов'язковим для всіх страховиків. Це означає, що страхувальник-постраждалий зможе безпосередньо звертатися до тієї СК, з якою у нього підписано договір «автоцивілки», для отримання страхової виплати у разі пошкодження автомобіля або потрапляння у ДТП двох учасників, що значно скоротить та спростить процес отримання страхових виплат.

Також, пропонується вільне ціноутворення, тобто страхові компанії самостійно визначатимуть ціни залежно від ризиків, що забезпечить чесну конкуренцію на ринку, пояснив регулятор.

Підходи до розрахунку виплат при втраті життя та здоров'я планується суттєво оновити. На сьогодні здійснюється одноразова виплата потерпілим, але НБУ пропонує запровадити ануїтетні виплати: у разі стійкої втрати працездатності потерпілого (інвалідність) - щомісячні виплати протягом строку інвалідності особи, але не довше ніж до досягнення пенсійного віку; у разі смерті потерпілого - щомісячні виплати особам, які перебували на утриманні померлого, протягом існування права на утримання. Такий підхід, як очікується, покращить захист потерпілих протягом часу, якого вони потребуватимуть.

Зокрема, пропонується посилити гарантійні та інформаційні функції Моторного (транспортного) страхового бюро України. Зокрема, впорядкувати систему корпоративного управління МТСБУ відповідно до стандартів прозорості, передбачуваності, збалансованості та відповідальності за ухвалені рішення, а також посилити державний нагляд над його діяльністю з боку Національного банку.

Також, відбуваються зміни у МСФЗ (IFRS) 17. МСФЗ (IFRS) 17 є найновішим стандартом МСФЗ для договорів страхування і замінить МСФЗ

(IFRS) 4 з 1 січня 2022 року. Він визначає, які статті за договорами страхування повинні відображатися в балансі та звіті про прибутки та збитки страхової компанії, як оцінювати ці статті, а також як подавати та розкривати цю інформацію. Вимоги МСФЗ (IFRS) 17 можуть призвести до невідповідностей в обліку та волатильності прибутку і збитків, що є прямим наслідком стратегії управління перестраховуванням страховика та укладених на сьогоднішній день договорів.

МСФЗ (IFRS) 17 вимагає, щоб компанія оцінювала страхові контракти з використанням оновлених оцінок і припущень, які відображають строки грошових потоків і будь-яку невизначеність, пов'язану зі страховими контрактами. Ця вимога забезпечить прозору звітність про фінансовий стан та ризику компанії.

Ключові принципи МСФЗ (IFRS) 17:

- визначає договори страхування як договори, за якими суб'єкт господарювання приймає на себе значний страховий ризик від іншої сторони (страхувальника), погоджуючись відшкодувати збиток страхувальнику, якщо визначена невизначена майбутня подія (страховий випадок) негативно вплине на страхувальника;

- відокремлює від договорів страхування визначені вбудовані похідні фінансові інструменти, окремі інвестиційні компоненти та окремі зобов'язання щодо виконання;

- поділяє договори на групи, які він буде визнавати та оцінювати;

- визнає та оцінює групи страхових контрактів за

- скоригованої на ризик теперішньої вартості майбутніх грошових потоків (грошові потоки при виконанні), яка включає всю наявну інформацію про грошові потоки при виконанні таким чином, щоб вона відповідала спостережуваній ринковій інформації; плюс (якщо ця вартість є зобов'язанням) або мінус (якщо ця вартість є активом)

- суму, що відображає незароблений прибуток за групою контрактів (маржа за обслуговуванням контракту);

- визнає прибуток від групи договорів страхування протягом періоду, в якому суб'єкт господарювання надає послуги за договором страхування, і в міру того, як суб'єкт господарювання звільняється від ризику. Якщо група договорів є або стає збитковою, суб'єкт господарювання негайно визнає збиток;

- подає окремо дохід від страхової діяльності (що виключає отримання будь-якого інвестиційного компонента), витрати на страхові послуги (що виключає погашення будь-якого інвестиційного компонента) та фінансові доходи або витрати від страхової діяльності; та

- розкриває інформацію, яка дозволяє користувачам фінансової звітності оцінити вплив договорів, що входять до сфери застосування МСФЗ (IFRS) 17, на фінансовий стан, фінансові результати діяльності та грошові потоки суб'єкта господарювання.

Наразі Національний банк України розпочав курс навчальних вебінарів для професійних учасників страхового ринку щодо застосування нового



міжнародного стандарту фінансової звітності 17 "Страхові контракти" (IFRS 17 Insurance contracts). Навчання відбуватиметься в межах проєкту «Звітність учасників ринку небанківських фінансових послуг».

**Висновок.** Таким чином, попри війну Україна продовжує розвивати страховий ринок та реформувати його за стандартами ЄС для того, щоб на країна показала себе як вправний гравець на цьому ринку.

Звичайно війна в нашій країні вплинула на економіку кожної держави, в тому числі на світовий страховий ринок, але дослідники все ж прогнозують економічне зростання у 2023 році. Страхування залишається галуззю, що розвивається, і досягнення глобальних премій у 7 трильйонів доларів є важливою віхою. Однак зараз непрості часи, і страховикам доведеться уважно стежити за інфляцією та економічним зростанням.

### Список використаних джерел:

1. Александрова М. М. Формування та реалізація інтересів головних учасників страхових відносин. *Всеукраїнська науково-практична on-line конференція аспірантів, молодих учених та студентів, присвячена Дню науки*. Житомир, 2021. URL: <http://eztuir.ztu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/402/1/20.pdf> (дата звернення: 15.03.2024р.).
2. Базилевич В. Д., Приказюк Н. В., Лобова О. М. Цифровізація у забезпеченні конкурентних переваг страхових компаній. *Економіка та держава*. 2020. № 2. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/2\\_2020/5.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/2_2020/5.pdf) (дата звернення: 25.03.2024р.).
3. Балицька М. В. Роль фінансової стійкості страхових компаній у забезпеченні фінансової стабільності економіки країни. *Економіка та держава*. 2020. № 9. С. 89-92.
4. Кривцун І. М. Дослідження тенденцій розвитку страхового ринку *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 26. URL: <https://chmnu.edu.ua/wpcontent/uploads/2022/07/Krivtsun-I.-M..pdf> (дата звернення: 10.04.2024р.).
5. Martseniuk O.V. Current trends and problems of the market of civil liability insurance of vehicle owners and ways to solve it. In: *Theoretical and practical aspects of the development of modern scientific research. Scientific monograph*. Baltija Publishing. Latvia. 2022. Part 1. P. 129-158.
6. Martseniuk O. Trends in digitalization in the insurance market of Ukraine. In: *Digitalization and information society*. Selected issues. Publishing House of University of Technology. Katowice. 2022. Monograph 53. Part 3. P. 283-294.

Андрій ГОНЦА\*  
студент 4 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## НЕГАТИВНИЙ ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА РОЗВИТОК СТРАХУВАННЯ АВТОКАСКО В УКРАЇНІ ТА МЕТОДИ ЙОГО ПОДОЛАННЯ

***Анотація.** Воєнний стан значно ускладнив умови для розвитку страхування автокаско в Україні. Дана робота аналізує негативний вплив військових факторів на ринок автострахування, включаючи зменшення попиту на страхові послуги, зростання ризику страхових виплат через збільшення аварійності та шкод, а також зміни в економічному середовищі. У роботі розглянуті основні методи подолання цих викликів, зокрема застосування нових стратегій та підходів до підтримки клієнтів, адаптація страхових продуктів до змінених умов, використання цифрових технологій для оптимізації процесів та залучення нових клієнтів. Робота пропонує конкретні рекомендації для страхових компаній та регуляторних органів з метою забезпечення стійкості та подальшого розвитку ринку автокаско в умовах кризи.*

***Abstract.** The martial law have greatly complicated the conditions for the development of autocasco insurance in Ukraine. This paper analyzes the negative impact of these factors on the auto insurance market, including a decrease in demand for insurance services, an increase in the risk of insurance payments due to an increase in accidents and claims, as well as changes in the economic environment. The work considers the main methods of overcoming these challenges, in particular, the application of new strategies and approaches to customer support, adaptation of insurance products to changed conditions, use of digital technologies to optimize processes and attract new customers. The work offers specific recommendations for insurance companies and regulatory authorities in order to ensure the stability and further development of the autocasco market in crisis conditions.*

**Вступ.** Введення воєнного стану нещодавно стало домінуючим фактором, який суттєво вплинув на різні сфери життя суспільства. Серед найбільш вразливих секторів виявився ринок страхування автокаско в Україні. Вплив цих негативних подій на цей ринок виявився множинним та серйозним, породжуючи ряд викликів для страхових компаній, клієнтів та регуляторних органів.

У цьому контексті, важливо дослідити наслідки воєнного стану на розвиток страхування автокаско в Україні та з'ясувати ефективні методи

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування – Олена МАРЦЕНЮК

подолання цих викликів. Відповідно, дана робота спрямована на аналіз впливу зазначених чинників на ринок автостраховання, виявлення проблем та пошук шляхів їх вирішення.

Розглянемо основні аспекти цього питання та запропонуємо конкретні рекомендації щодо вдосконалення стратегій управління та адаптації страхових продуктів до нових реалій, що склалися в умовах воєнного стану.

На ринку страхування загальними проблемами залишаються недобросовісність страховиків, що виявляється у поданні несправжньої звітності (дійсні показники фінансового стану приховуються), за допомогою якої споживачі можуть приймати неправильні рішення, зменшення кількості укладених договорів та падіння рівня страхових виплат, одним з найважливіших чинників негативного впливу можна вказати низький рівень страхової культури [6].

Дії страхових компаній на шляху до отримання більшого прибутку можуть мати зворотній ефект: до прикладу, страхові компанії у багатьох випадках висувають завищені вимоги до об'єкта, що страхується, тому страхувальник часто нездатний їх задовольнити.

Наразі чи не найбільшою перешкодою до розвитку страхування в Україні є низький рівень довіри населення до страхових організацій.

Рейтингова оцінка страхових компаній є недосконалою, ринок залишається непрозорим та монополізованим. На страхову галузь в цілому також має значний вплив фондовий ринок, його недостатній розвиток та поширення в Україні сприяють невисокій якості активів в забезпеченні страхових резервів та недостатній кількості фінансових інструментів для здійснення інвестицій.

Ринок автостраховання в Україні характеризується такими ж проблемами, як і загальний страховий ринок – кількість укладених договорів кожного року зменшується, першопричинами цього явища можна назвати низьку якість наданих послуг та високий рівень шахрайства серед страхових компаній, вартість договорів страхування кожного року демонструє тенденцію до зростання, що викликано високою концентрацією на ринку [7]. Особливими труднощами на шляху до розвитку саме страхування автотранспортних засобів є підвищення рівня аварійності та найвищий рівень виплат серед усіх інших видів страхування.

Завдяки проведенню аналізу динаміки основних показників ринку автостраховання, нам вдалося визначити наступні проблеми та загрози:

- порушення страховими компаніями норм достатності капіталу та платоспроможності, що призвело до зменшення кількості страховиків, представлених на ринку страхування автотранспортних засобів, як наслідок, зменшення загальної величини активів;

- високий рівень концентрації на ринку автостраховання, що призводить до монополізації сектору, зниження рівня якості та завищення тарифних ставок;

- незбалансованість страхового портфелю (більша частина страхових премій залучена з автостраховання, яке характеризується високим рівнем збитковості);

- збільшення кількості загальної кількості ДТП і частки ДТП з

постраждалими, що збільшує рівень виплат за даним видом страхування;

- прив'язаність показника валових страхових премій до обсягів кредитів, виданих на покупку автомобіля та продажів у автосалонах (недобровільний характер страхування авто);

- погіршення умов діяльності страхових компаній унаслідок війни Росії проти України.

Війна в Україні має значні наслідки для ведення автострахування. Загалом, обсяги надходжень до страхових компаній зменшились на близько 50% для 80% страховиків. [3].

Якщо ж на території, де відбуваються активні бойові дії, до автомобіля потрапив снаряд або він був примусово відчужений для використання у військових цілях, страхова компанія має повне право відмовити у компенсації матеріальних збитків. Таким чином, пошкодження або повне знищення транспортного засобу внаслідок бойових дій не вважається страховим випадком.

Деякі страхові компанії окремим пунктом у договорі КАСКО виносять інформацію про те, що дія поліса не поширюється на зону воєнних дій.

Завдяки спрощеній процедурі реєстрації подій оформити його можна самостійно, без залучення поліції чи страхового агента:

- зафіксувати місце та деталі події на камеру;
- по можливості, зібрати документи, що дозволяють встановити масштаб пошкодження транспортного засобу;
- надіслати електронний пакет документів до страхової компанії.

Основними факторами, що мають визначальний вплив на функціонування та розвиток страхового ринку України можна назвати воєнно-політичну ситуацію в країні, глобалізацію та євроінтеграцію вітчизняної економіки, загальну економічну ситуацію в країні, попит на послуги страхування. Страхові компанії завжди прагнули адаптуватися до сучасних реалій оточуючого середовища. У період пандемії була можливість застрахуватися від хвороби covid-19 у таких страховиків, як АСКА-Життя, Країна, VUSO, ТАС, Універсальна, АРХ, ІНГО. Воєнний стан не став винятком [9].

Загальний аналіз статистичних даних свідчить про визначену тенденцію до скорочення кількості страхових компаній на ринку України. Протягом трьох років, з 2020р. по 2023р., кількість зареєстрованих страхових компаній зменшилась на 88, з 210 до 122. Це скорочення спостерігається в усіх сегментах страхового ринку, зокрема в галузі страхування життя та ризикового страхування.

Зокрема, кількість страхових компаній, що надають послуги страхування життя, скоротилась на половину, з 20 у 2020 році до 12 у 2023 році. У сегменті ризикового страхування спостерігається подібне зменшення, де кількість страховиків скоротилась на 80, з 190 у 2020 році до 110 у 2023 році [4].

Ці тенденції можуть вказувати на зміни та адаптацію страхового ринку до нових умов, відображаючи вплив змін в економіці, регуляторному середовищі та попиті на конкретні види страхових послуг.

На сьогодні, в Україні уже низка послуг зі страхування від воєнних ризиків. Страхова компанія VUSO пропонує своїм клієнтам послугу КАСКО

Patriot, гарантуючи покриття наслідків воєнних дій у межах 10% від вартості автомобіля. Ризики, за якими відбувається страхування, це підрив на міні, приліт ракети та інших об'єктів, пошкодження авто осколками, прямий обстріл. Відшкодування не відбуватиметься у разі пошкодження об'єкта страхування внаслідок прямого ядерного чи хімічного удару, а також пошкодження авто, що не підлягає ремонту [10].

*Таблиця 1*

**Кількість страхових компаній на страховому ринку України за 2020-2023рр.**

Дата	Кількість страхових компаній			Відхилення (+/-)
	Non-life	life	Разом	
31.12.2020	190	20	210	-
31.12.2021	142	13	155	-55
31.03.2022	132	13	145	-10
31.06.2022	129	13	142	-3
31.09.2022	127	12	139	-3
31.12.2022	116	12	128	-11
31.03.2023	110	12	122	-6
31.06.2023	103	12	115	-7
31.09.2023	99	12	111	-4

*Джерело: сформовано автором на основі [4].*

Опція «воєнні ризики КАСКО» від страховика ІНГО, надасть змогу власникам полісу відновити власне авто на суму 10% від вартості авто, проте не більше 300 тис грн., а також надається страховий захист водієві та пасажиром авто в сумі до 300 тис грн. Ризики, які покрийє страхування, це зіткнення з військовою технікою, теплове або вогняне пошкодження автомобіля внаслідок воєнних дій, пошкодження авто сторонніми предметами оборонного й спеціального військового призначення [8].

Для того, щоб оптимізувати страховий ринок, мають бути впроваджені наступні заходи: відповідно до низького рівня наданих послуг та недовіри населення до страхових організацій існує значна потреба у запровадженні Національним банком, Фондом державного майна України та Уповноваженим органом національних стандартів щодо ефективної вартості заставного майна та майна, що страхується [1]. В цілому покращення стану страхового ринку в Україні можливе лише завдяки здійсненню ефективною політики держави у регулюванні відносин між суб'єктами страхового ринку, набір більш висококваліфікованих кадрів та навчання вже присутніх у галузі, зменшення показників збитковості страхових організацій [2].

Невід'ємною частиною стратегії подолання негативного впливу воєнного стану є також підтримка владних органів та регуляторних органів, спрямована на створення сприятливого регуляторного середовища для страхових компаній та забезпечення їх стійкості в умовах кризових ситуацій.

Важливими діями держави можуть стати перегляд тарифної політики страхових компаній, особливо тих, що мають значну частку страхування автотранспортних засобів в інвестиційних портфелях, підвищення вагомості

страхового брокера як посередника. Зі своєї сторони страхові компанії мають зобов'язатися покращувати якість наданих послуг та нарощувати власний капітал [8].

### Список використаних джерел:

1. Новосьолова О. С., Малюжець О. І. Проблемні аспекти розвитку страхування майна в Україні. Збірник тез Всеукраїнської науково-практичної інтернет- конференції «Вдосконалення фінансово-кредитного механізму забезпечення інноваційного розвитку економіки». 2020. С. 68-69.
2. Дума В.В. Страхова діяльність в умовах російської агресії: правові підстави й практичні перспективи. *Наукові праці Національного авіаційного університету. Серія: «Юридичний вісник «Повітряне і космічне право»*. 2022. № 2 (63). С. 160-166. DOI: 10.18372/2307-9061.63.16724
3. Офіційний вебсайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. URL: <https://nfp.gov.ua> (дата звернення: 15.01.2024).
4. «Форіншурер». Онлайн-журнал Ліги страхових організацій України. URL: <https://forinsurer.com/> (дата звернення: 23.01.2024р.).
5. Кількість зареєстрованих страхових компаній «non-life» та «life». URL: <https://www.nasu.com.ua/> (дата звернення: 10.01.2024).
6. Страхування під час воєнного стану: чи є шанси на відшкодування. URL: [https://biz.ligazakon.net/analytics/210301\\_strakhuvannya-pd-chas-vonnogostanu-chi--shansi-na-vdshkoduvannya](https://biz.ligazakon.net/analytics/210301_strakhuvannya-pd-chas-vonnogostanu-chi--shansi-na-vdshkoduvannya) (дата звернення 11.02.2024р.).
7. Марценюк О.В., Руда О.Л., Перкун А.В. Сучасні тенденції формування ресурсного потенціалу страхової компанії. *Ефективна економіка*. 2023. № 7. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/1877/1894>  
DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.7.42> (дата звернення: 10.02.2024р.).
8. Що змінюється у страхуванні в умовах воєнного стану? URL: <https://eba.com.ua/shho-zminyuyetsya-u-strahuvanni-v-uovah-voennogo-stanu/> (дата звернення 12.02.2024).
9. Про внесення змін до Закону України «Про фінансові механізми стимулювання експортної діяльності» щодо страхування інвестицій в Україні від воєнних ризиків»: Закон України від 22.11.2023 р. № 3497-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3497-20#Text> (дата звернення: 20.02.2024р.).
10. Марценюк О.В. Інтеграційні процеси як чинник розвитку страхового ринку України. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 2. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/2\\_2020/32.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/2_2020/32.pdf). DOI: 10.32702/2307-2156-2020.2.30 (дата звернення: 03.01.2024р.).

Яна ГУСАК\*  
студентка 1 курсу магістратури,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ НА ВАЛЮТНОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

***Анотація.** У статті досліджую, як працює валютний ринок та його головні завдання. Проаналізовано, як валютний ринок України діяв. Розглянуто головні проблеми, які перешкоджають розвитку валютного ринку в Україні та запропонували шляхи вдосконалення валютних операцій для учасників ринку. Метою статті є виокремлення основних засад функціонування та обґрунтування шляхів удосконалення валютного ринку України.*

***Abstract.** In the article, I examine how the currency market works and its main tasks. It was analyzed how the currency market of Ukraine operated. The main problems hindering the development of the foreign exchange market in Ukraine were considered and ways of improving foreign exchange transactions for market participants were suggested. The purpose of the article is to highlight the main principles of functioning and justify ways to improve the foreign exchange market of Ukraine.*

**Вступ.** Більш активне приєднання України до світового співробітництва потребує ретельного дослідження валютного ринку. Це пов'язує між собою вітчизняну та світову економічну систему. Постійне взаємодія на ньому зовнішніх та внутрішніх чинників призводить до швидкої зміни валюти, потреб продавців і покупців. Тому вивчення валютного ринку України є важливим.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Валютний ринок є основною сферою взаємодії суб'єктів валютних відносин та однією з головних форм забезпечення світових господарських зв'язків здійснення міжнародних інвестицій і торгівлі.

Наразі розвиток грошових ринків є значною частиною забезпечення нормального функціонування світової економіки та торгівлі. У світі, де країни більш пов'язані, необхідно мати швидкі та ефективні способи ведення бізнесу з іншими країнами. Це означає наявність швидких і ефективних способів обміну іноземних грошей. Це важливо, оскільки підтримує міжнародну торгівлю товарами, послугами, роботою та капіталом.

Операції з валютними цінностями та проведення розрахунків в іноземній валюті дуже важливі для банків. Сьогодні банки допомагають не тільки людям, які відправляють і отримують речі з інших країн, але й мають справу з великими

---

\* Науковий керівник: доцент кафедри фінансів, банківської справа та страхування – Оксана РУДА

грошовими переміщеннями по всьому світу. Вони беруть безпосередню участь у купівлі та продажу на внутрішньому та зовнішньому грошових ринках. Це в свою чергу забезпечує зміцнення ринкових перетворень в національній економіці, впливаючи на всі аспекти життя суспільства.

Поняття валютного ринку як економічної категорії порівнюється з іншими типами ринків, але його особливістю є те, що предметом торгівлі є валюта та платіжні документи, виражені у іноземній валюті, а також ціна, яка формується за обмінним курсом під впливом попиту та пропозиції на конкретну валюту.

Сутність валютного ринку можна також розглядати через призму його учасників, визначивши таким чином інституційно-організаційну структуру. З інституційного погляду валютний ринок – це сукупність уповноважених банків, інвестиційних компаній, бірж, брокерських контор, які здійснюють операції з валютними цінностями. Умовно учасників валютного ринку можна поділити на дві групи, а саме – ті, хто здійснюють валютні операції на професійній основі, та ті, хто користуються послугами перших [1].

Організаційний підхід передбачає поділ валютного ринку на два сегменти: біржовий та позабіржовий (міжбанківський). Біржовий ринок – це організаційно сформований та постійно функціонуючий валютний ринок у вигляді валютної біржі. А позабіржовий ринок – це сукупність операцій, пов'язаних з обміном іноземної валюти, які здійснюються банками та іншими фінансовими установами без участі посередників. Слід також зазначити, що НБУ є важливим учасником валютного ринку, який визначає організаційну структуру валютного ринку України, організовує торгівлю на ньому та здійснює вплив на інших учасників [1].

З технічного погляду валютний ринок – це сукупність комунікаційних систем, що об'єднують між собою банки різних країн, які здійснюють міжнародні розрахунки та інші валютні операції. Інтенсивний розвиток системи електронного зв'язку зробив валютний ринок глобальним, тобто таким, який функціонує 24 години на добу і охоплює всі регіони світу [1].

Залежно від обсягів торгівлі валютою і сфери поширення валютних операцій, валютний ринок можна поділити на внутрішній та міжнародний. Внутрішній валютний ринок охоплює усі валютні операції, які здійснюються банками та валютними біржами в межах однієї країни.

Міжнародним валютним ринком є валютний ринок, який охоплює валютні ринки всіх країн. Це глобальний ринок обміну провідних валют, який функціонує цілодобово й операції здійснюються децентралізовано. Переважна частка валютних угод на ньому здійснюється безпосередньо між банками з використанням електронних засобів зв'язку [1].

За формою валюти, якою торгують, валютний ринок можна класифікувати на готівковий та безготівковий. Безготівковий валютний ринок - це ринок, де торгують безготівковою валютою, яка знаходиться на банківських рахунках. Готівковий валютний ринок передбачає фізичний обмін валюти, що може призводити до додаткових витрат на транспортування, охорону, зберігання тощо.

Але в сучасних умовах поділ ринків має умовний характер, оскільки



валютний ринок останнім часом дедалі більше набуває організаційної цілісності у світовому масштабі.

Сутність та значення валютного ринку знаходить безпосереднє своє відображення у його функціях, основними з яких є [1]:

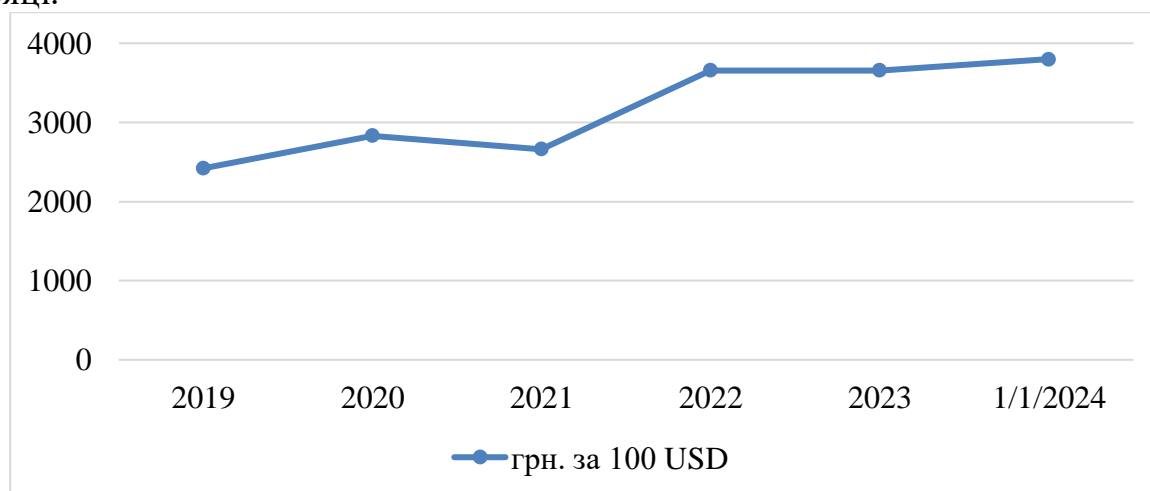
1) мінімізація ризику, пов'язаного з коливанням обмінних курсів іноземних валют, шляхом формування відповідних механізмів для розподілу цього ризику між різними суб'єктами ринку;

2) своєчасне здійснення міжнародних розрахунків через обмін валют різних країн і переказу коштів через міжнародні платіжні операції банківських установ;

3) диверсифікація валютних резервів підприємств, банків, держави шляхом своєчасного обміну одних валют на інші та формування портфеля валютних вкладень із найстійкіших валют.

У січні 2024 року спостерігалось збільшення як офіційного, так і ринкового курсу гривні відносно долара США (рис. 1).

Міжнародне рейтингове агентство Fitch Ratings [2] підвищило довгостроковий кредитний рейтинг України в іноземній валюті з RD («обмежений дефолт») до CC (можливий дефолт) через реструктуризацію зовнішнього боргу. Україна і кредитори домовилися про відстрочку платежів на 24 місяці.



**Рис. 1. Курс USD**

*Джерело: складено автором на основі [3]*

Однак, агентство прогнозує, що війна триватиме щонайменше до 2025 року, що призведе до зростання державного боргу понад 100% ВВП і погіршить економічну ситуацію. Тому, важливо провести аналіз структури банківської системи (табл.1).

Проаналізувавши динаміку кількості банків, що працюють в Україні за останні 6 років (табл. 1), можна побачити, що з кожним роком кількість банків зменшується. Найбільше падіння припало на 2018 рік – 6 банків. Зменшуйте на 2 банки щороку після цього. Щодо іноземних банків, то їхня кількість залишалася стабільною у 2020 та 2021 роках – 33, зі зменшенням на 1 у 2018 році та на 2 у 2019 році. Протягом аналізованого періоду кількість банків зі 100% іноземним капіталом змінилася лише на один банк [3].

## Кількість діючих банків в Україні за 2017–2023 роки, шт.

	Кількість діючих банків	З них з іноземним капіталом	У т.ч. зі 100% іноземним капіталом
на 1.01.2017	96	38	17
на 1.01.2018	82	38	18
на 1.01.2019	77	37	23
на 1.01.2020	75	35	23
на 1.01.2021	74	33	23
на 1.01.2022	71	33	23
на 1.01.2023	67	30	22

Джерело: складено автором на основі [3]

Важну роль у економіці перехідного періоду відіграє валютний ринок. Процес ринкової трансформації економіки передбачає розвиток внутрішнього валютного ринку шляхом поступової лібералізації валютних відносин та активізації ринкових механізмів державного регулювання.

Основними перешкодами для розвитку міжбанківського валютного ринку є: тенденція до девальвації національної валюти, попит на іноземну валюту через недовіру до власної грошової одиниці та нестабільність функціонування валютного ринку. Важливо враховувати вимоги МВФ щодо лібералізації валютної політики та впровадження плаваючих валютних курсів, які здійснює НБУ.

До числа заходів, які варто спрямувати на подальший розвиток та вдосконалення валютного ринку України, є:

- зменшення ролі центрального банку як маркет-мейкера, включаючи встановлення ним курсів купівлі та продажу, тому що виконання подібної функції зменшує сферу діяльності інших учасників ринку. Замість цього центральний банк може стимулювати розвиток ринку, скоротивши до мінімуму власні операції з банками та приймаючи ринкові ціни, що сформувалися;
- збільшення обсягу ринкової інформації про джерела іноземної валюти та її використання, а також про тенденції зміни платіжного балансу країни для того, щоб учасники ринку могли сформувати власну обґрунтовану думку про валютний курс і майбутню грошово-кредитну політику й ефективно оцінювати валютні курси;
- розробка НБУ спеціальної політики, що визначає мету, терміни й обсяги валютних інтервенцій для ефективного регулювання попиту та пропозиції на валютному ринку.

Варто також зазначити, що розвиток валютних операцій – досить актуальне питання, оскільки ці операції можуть бути не лише джерелом додаткового прибутку для банків, але й інструментом хеджування (страхування) валютного ризику, механізмом надання додаткових послуг клієнтам банку, значною мірою сприяти підтримці курсу національної валюти, виходу українських банків на міжнародний рівень, збільшенню надходжень до бюджету країни, але з іншої сторони і отримання значних збитків від прийняття неефективних та некомпетентних рішень [5].

Необхідна підтримка строкового сегменту валютного ринку з боку органів влади, які сприятимуть зміцненню довіри до строкових валютних інструментів. Необхідно також створити інфраструктуру строкового ринку за цивілізованими стандартами, підкріплену адекватною законодавчою базою. Крім цього, держава в особі Національного банку може стати активним учасником такого ринку, підвищуючи, з одного боку, довіру до нього, а з іншого – укладаючи ті чи інші угоди, опосередковано демонструючи свої довгострокові наміри та бачення подальшого розвитку національного валютного ринку [5].

**Висновок.** Розглянувши сутність та основні характеристики валютного ринку, можна зробити такі висновки:

1. Валютний ринок представляє собою певний економічний простір, де покупці та продавці валютних цінностей здійснюють операції за ціною, яка формується внаслідок взаємодії попиту та пропозиції.

2. Механізм функціонування валютного ринку України потребує удосконалення шляхом оптимізації методів встановлення валютного курсу національної грошової одиниці, лібералізації валютного законодавства для розширення можливостей учасників ринку, а також ефективної реакції регулятора ринку – Національного банку України – на виклики та загрози, пов'язані з підтримкою бізнес-активності та реалізацією грошово-кредитної політики в державі

#### **Список використаних джерел:**

1. Дзюблюк О. В. Валютна політика : [підручник] К. : Знання, 2007. 422 с. (дата звернення: 29.02.2024)

2. Fitch Ratings: Кредитні рейтинги та аналіз за фінансовий березень. URL:<https://www.fitchratings.com/research/sovereigns/fitch-upgrades-ukraine-to-cc-17-08-2022> (дата звернення: 29.03.2024)

3. Офіційний сайт Національного банку України. URL:<https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 09.03.2024)

4. Журавка Ф. О., Школьник І.О. Сучасні тенденції розвитку валютного ринку України URL: <http://www.academy.sumy.ua> (дата звернення: 22.03.2024)

5. Портнова Г. О. Перспективи оптимізації операцій на міжбанківському валютному ринку України. URL: <http://ea.donntu.edu.ua:8080/jspui/bitstream> (дата звернення: 12.03.2024)

Ангеліна ДОВГАЛЮК\*  
студентка 1 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ПРОБЛЕМИ ПОДОЛАННЯ БЮДЖЕТНОГО ДИФІЦИТУ В УКРАЇНІ В ПЕРІОД ВІЙНИ

***Анотація.** У статті проводиться аналіз впливу війни на Державний бюджет України. Проаналізовано структуру доходів Державного бюджету України за 2023 рік. Зосереджуючись на періоді військових дій, розглядається вплив війни на економічний стан країни та ефективність фінансових механізмів управління державним боргом та бюджетом. Аналізується проблема дефіциту бюджету, збільшення державного боргу, залежність від міжнародної фінансової допомоги та інші аспекти. Робиться акцент на необхідності знаходження проблем бюджетного дефіциту в Україні в період збройного конфлікту.*

***Abstract.** The article analyzes the impact of the war on the State Budget of Ukraine. The structure of revenues of the State Budget of Ukraine for 2023 was analyzed. Focusing on the period of military operations, the impact of the war on the economic condition of the country and the effectiveness of the financial mechanisms of public debt and budget management are considered. The problem of budget deficit, increase in public debt, dependence on international financial aid and other aspects are analyzed. Emphasis is placed on the need to find problems with the budget deficit in Ukraine during the armed conflict.*

**Вступ.** Упродовж багатьох років управління державним бюджетом України стикається зі значною проблемою дефіциту, який виникає внаслідок перевищення витрат над доходами. Серед основних причин бюджетної розбалансованості в Україні виділяють недосконалість і неефективність податкового законодавства, великий обсяг тіньової економічної діяльності, великі витрати на ведення військових операцій, високий рівень безробіття, використання позик для покриття дефіциту, зростання державного боргу з ризиком невиконання боргових зобов'язань, значний спад у виробництві та інфляційні процеси, а також обмеження розвитку фінансової системи.

Однією з ключових сфер забезпечення обороноздатності держави, яка має визначення у законодавстві, є забезпечення достатнього бюджетного фінансування для досягнення визначених цілей та виконання передбачених завдань. Знаходження джерел фінансування та визначення спрямувань використання фінансових ресурсів є важливими аспектами забезпечення оборони та розвитку виробництва як у мирний, так і в умови воєнного конфлікту.

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри бухгалтерського обліку – Любов КОВАЛЬ

Наявність фінансових ресурсів, їх можливість накопичення та стабільне використання на цілі, спрямовані на перемогу над противником, усунення загроз державній цілісності та національним інтересам України, а також на захист громадян країни, складають важливу складову фінансової безпеки держави та потребують належного правового регулювання. Забезпечення адекватного фінансування військових потреб має стати пріоритетом для забезпечення національної безпеки та військової готовності країни.

**Виклад основного матеріалу.** Державний бюджет відображає соціально-економічний розвиток країни і має велике значення для забезпечення економічної та соціальної стабільності, а також належного рівня життя населення[5]. У бюджетній системі України існує хронічний дефіцит, що став ще більш очевидним у 2022 році через повномасштабну війну, спровоковану Росією проти України. В умовах воєнного стану в Україні надзвичайно важливо забезпечити належне, оперативне та безперервне виконання державного бюджету.

Війна призвела до серйозних економічних втрат і створює серйозні загрози для тривалого зростання рівня бідності та соціальної стабільності. Розміри конфлікту та його наслідки піддають під загрозу досягнення позитивних результатів у розвитку країни, які були досягнуті внаслідок важкої праці. Спостерігається дестабілізація виробництва та руйнування власності, порушення торгових каналів, а також зменшення інвестицій через зростання невизначеності та втрату людського капіталу.

У період кризового стану економіки та соціально-економічної нестабільності в Україні дуже гостро постало питання дефіциту бюджету. Протягом кількох місяців через військові події в Україні спостерігається загальне скорочення обсягів доходів, які надходять до Державного бюджету, і це є наслідком значного погіршення бізнес-середовища та податкової стійкості підприємств. Це також супроводжується зменшенням рівня самозайнятості, платоспроможності та загального рівня життя населення. Умови війни змусили економіку країни акцентувати увагу на нагальних завданнях, таких як фінансування армії, її технічне та матеріальне забезпечення, а також забезпечення продовольчої, медичної та соціальної допомоги армії та населенню. Перемога та безпека держави і громадян в значній мірі залежать від адекватного фінансування цих напрямів.

Військовий конфлікт суттєво вплинув на перспективи економічного зростання, підвищив уразливість фіскальної системи і призвів до дестабілізації платіжного балансу та порушення фінансових потоків. В сучасних умовах реалізація відповідних політичних заходів ускладнена: доступ до зовнішніх ринків капіталу залишається обмеженим; рівень спредів за єврооблігаціями досягнув піку в понад 50 відсотків; виник значний дефіцит бюджетного фінансування на тлі швидкозростаючого бюджетного дефіциту та великих платежів за боргами. Однак, ефективне управління макрофінансовою та фіскальною структурою України визнається ключовим пріоритетом економічної політики в період війни з метою обмеження негативного впливу на зростання, пом'якшення інфляції та скорочення рівня екстремальної

бідності [1].

Підприємництво зазнає серйозного кризового стану через порушення власної діяльності та пошкодження ланцюгів постачання, торгових маршрутів і внутрішніх операцій. Наслідки конфлікту є складними для оцінки, але обмежене опитування 254 великих підприємств показує, що лише 17% з них продовжують працювати в повному обсязі, один відсоток припинив діяльність, а 29% зазнали призупинення роботи [1]. Серед цієї групи великих підприємств лише 43% мають достатньо фінансових ресурсів на кілька місяців, тоді як 6% вже вичерпали свої фінансові можливості. Додаткове опитування 155 малих і середніх підприємств (МСП) та приватних підприємців показало, що 42% з них не працюють, а лише 13% функціонують в повному обсязі. Четверть МСП та приватних підприємців вже вичерпали свої фінансові ресурси [1].

Ці тенденції підкреслюють необхідність перегляду управління підприємствами та розробки нових бізнес-моделей, які відповідали б новим умовам, зумовленим воєнним станом. Важливо також враховувати складну економічну ситуацію політичних партнерів України, які несуть значні витрати на військову та економічну підтримку та реформування економічної системи в умовах глобальних викликів.

Глибокими причинами бюджетного дефіциту в Україні стали зниження виробництва, недостатня ефективність функціонування галузей економіки та підприємств, а також неузгоджена соціально-економічна політика, що призвело до зменшення обсягів валового внутрішнього продукту і національного доходу [3]. Це призвело до зменшення фінансових ресурсів у державі і відобразилося на показниках бюджету у вигляді довгострокового дефіциту.

З урахуванням зазначеного, корисним буде представлення показників зведеного бюджету України.

Згідно з Бюджетним Кодексом, джерелами фінансування дефіциту бюджету включають кошти від державних (місцевих) внутрішніх та зовнішніх запозичень, доходи від приватизації державного майна (включаючи інші надходження, пов'язані з процесом приватизації) у випадку державного бюджету, повернення бюджетних коштів з депозитів, надходження від продажу або пред'явлення цінних паперів, а також вільний залишок бюджетних коштів. Важливо зауважити, що емісійні кошти Центрального Банку не є джерелом фінансування дефіциту державного бюджету [3].

Таблиця 1

#### Виконання державного бюджету України

	Доходи	Видатки	Кредитування	Сальдо
2020	1076016,5	1288016,7	5096,1	-217096,1
2021	1296852,9	1490258,9	4531,4	-197937,4
2022	1787395,6	2705423,3	-3326,0	-914701,7
2023	2671998,0	4014418,1	-9309,5	-1333110,7

Джерело: [4]

Серед конкретних причин виникнення бюджетної нерівноваги в Україні слід виокремити: неефективний механізм оподаткування суб'єктів

господарювання, посилення фіскальної функції податкової системи, неорганізовану систему соціальних та економічних пільг, низьку якість бюджетного планування, нераціональну структуру бюджетних витрат, значний обсяг тіньової економічної діяльності, недосконалість фінансового законодавства і т.д [3].

Згідно з Бюджетним Кодексом, джерелами фінансування дефіциту бюджету включають кошти від державних (місцевих) внутрішніх та зовнішніх запозичень, доходи від приватизації державного майна (включаючи інші надходження, пов'язані з процесом приватизації) у випадку державного бюджету, повернення бюджетних коштів з депозитів, надходження від продажу або пред'явлення цінних паперів, а також вільний залишок бюджетних коштів. Важливо зауважити, що емісійні кошти Центрального Банку не є джерелом фінансування дефіциту державного бюджету [3].

У зв'язку з повномасштабною війною із Росією, Верховна Рада України прийняла ряд законодавчих змін щодо пільгового оподаткування ввезених товарів в умовах воєнного стану. Ці заходи були вжиті для підтримки платників податків та забезпечення доставлення необхідного цивільним та військовим структурам. Основні пільги, які вплинули на надходження митних платежів до державного бюджету, включають надання пільг щодо оподаткування імпортованих товарів, не пов'язаних з протидією збройній агресії країни-окупанта.[5] Ці пільги охоплюють різні сектори економіки, включаючи автомобільну і оборонну промисловість, а також енергетику. Ураховуючи ситуацію в країні та воєнний час, вжиті заходи є обґрунтованими і спрямованими на підтримку та забезпечення національних потреб.

Таблиця 2

**Доходи Державного бюджету України у 2023 році[2]**

Статті доходів	Факт, млрд. грн	Темп росту до 2022 року, %
Разом доходів	2672,5	149,5
Податок та збір на доходи фізичних осіб	206,9	139,4
Податок на прибуток підприємств	143,8	122,9
Рентна плата за користування надрами загальнодержавного значення	56,1	69,2
Акцизний податок з вироблених в Україні підакцизних товарів (продукції)	92,8	152,5
Акцизний податок з ввезених на митну територію України підакцизних товарів (продукції)	74,8	179,5
ПДВ з вироблених в Україні товарів (робіт, послуг) з урахуванням бюджетного відшкодування	214,6	100,3
Бюджетне відшкодування ПДВ	-132,4	156,5
ПДВ з ввезених на митну територію України товарів	366,2	144,7
Ввізне мито	39,6	170
Частина чистого прибутку (доходу) державних або комунальних унітарних підприємств та їх об'єднань, що вилучається до відповідного бюджету	35,1	74,9

Джерело: [2]

Уряд України оперативно вжив заходів для забезпечення захисту валютних резервів, введенням контролю за рухом капіталу та адміністративного валютного контролю. Також було підтримано платіжну систему та функціонування банківської системи в умовах воєнного стану. Крім того, прийнято законодавчі зміни для забезпечення неперервної роботи державних установ.

**Висновок.** У період збройних дій пріоритетним завданням є забезпечення безперебійного фінансування державного бюджету, виконання ключових функцій держави, спрямування фінансових ресурсів на оборону та збереження макроекономічної стабільності.

Теоретично, фінансування витрат у воєнний період можливе за такими шляхами:

1. Підвищенням податкового навантаження.
2. Зменшенням видатків, не пов'язаних з військовими потребами.
3. Отриманням допомоги від закордонних країн та міжнародних організацій.
4. Залученням фінансування від інвесторів та кредиторів.
5. Емісією грошей.

Причинами бюджетного дефіциту в Україні стали зниження виробництва, недостатня ефективність функціонування галузей економіки та підприємств, а також збільшення військових витрат.

Уряд України прийняв низку нормативно-правових актів, що регулюють окремі аспекти формування та виконання державного та місцевих бюджетів у період воєнного стану. Ці дії спрощують процеси управління бюджетом. Більше 160 змін до Бюджетного та Податкового кодексів було затверджено урядом під час дії воєнного стану.

### **Список використаних джерел:**

1. Роїк О. Р. Фінансові інструменти підтримки діяльності підприємств в умовах війни в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2023. Вип. 46. С. 67-71. URL: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/46\\_2023ua/14.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/46_2023ua/14.pdf)
2. Інформація Міністерства фінансів України про виконання Державного бюджету України за 2023 рік. [https://mof.gov.ua/uk/budget\\_2023-582](https://mof.gov.ua/uk/budget_2023-582)
3. Штефан Н.Б. Аналіз бюджетного дефіциту в Україні та його соціально-економічні наслідки. DOI:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-56>
4. Бюджет України. Мінфін. Державний бюджет України. DOI:<https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/>
5. Скорик М.О., Чемерис Т.Р. Аналіз впливу повномасштабної війни на державний бюджет України. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-5-117-35>



Ірина ЗАБІЯКА \*  
студентка 4 курсу  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ: МІЖНАРОДНИЙ ТА НАЦІОНАЛЬНИЙ КОНТЕКСТИ

***Анотація.** У статті розкрито суть поняття Інновації в страхуванні. Проаналізовано світовий ринок страхування, Різноманітність цінових стратегій на ринку страхових послуг та характеристика інноваційних інструментів на ринку страхових послуг. Проведено аналіз наукових джерел, щодо проблеми впровадження інноваційних технологій у діяльність страхових компаній. Досліджено інноваційні стратегії управління діяльністю страхових компаній в міжнародному та національному контексті. Розглядаються аналіз впливу інноваційних підходів на ефективність управління страховими компаніями та їх конкурентоспроможність у глобальному та локальному ринковому середовищі.*

***Abstract.** The article reveals the essence of the concept of Innovation in insurance. The world insurance market, the variety of price strategies in the market of insurance services and the characteristics of innovative tools in the market of insurance services are analyzed. An analysis of scientific sources was carried out regarding the problem of introducing innovative technologies into the activities of insurance companies. Innovative strategies for managing the activities of insurance companies in the international and national context have been studied. The analysis of the impact of innovative approaches on the management efficiency of insurance companies and their competitiveness in the global and local market environment is considered*

**Вступ.** Страховий ринок України перебуває на етапі трансформації, пошуку форм, методів та інструментів ефективної взаємодії стейкхолдерів страхового процесу. Цивілізаційні виклики сьогодення, пов'язанні з високою ймовірністю прояву найрізноманітніших ризиків природного й антропогенного характеру, а також потенційних загроз щодо збереження життя, здоров'я та працездатності громадян, набули особливо актуального значення протягом 2019–2023 рр.

У сучасному світі, де конкуренція на ринку страхових послуг постійно зростає, страхові компанії стикаються з необхідністю впровадження інноваційних стратегій управління для забезпечення своєї

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування – Олена МАРЦЕНЮК

конкурентоспроможності та стабільності в глобальному та національному контексті. Зростаюча складність ринкового середовища, швидкі зміни технологій, динамічні зміни в споживчих потребах та регуляторні вимоги вимагають від страхових компаній постійного оновлення та адаптації їх стратегій управління.

**Виклад основного матеріалу.** Інновація в страхуванні - це кінцевий результат інноваційної діяльності, що здійснюється у вигляді впровадження та вдосконалення нових продуктів, введених на ринок через технологічні процеси та практичну діяльність компаній, і нові способи надання послуг клієнтам. [1]

Міжнародний досвід (США, Канади, країн Європейського Союзу та ін.) функціонування страхових компаній свідчить про наявність інноваційних трендів в управлінні їх операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю. Розвиток сучасних фінансових технологій за останні десятиріччя (*FinTech* та *InsurTech*) надає широкі можливості для формування якісно нового рівня страхових відносин у суспільстві, базуючись на засадах довіри, взаємоповаги та соціальної відповідальності. Йдеться насамперед про глибоку трансформацію від структурно-функціональної до процесно-орієнтованої моделі управління ресурсами страхової компанії.

Відаючи належне науковим напрацюванням закордонних та вітчизняних учених, варто наголосити на необхідності здійснення розпочатого дослідження. Таке рішення продиктовано декількома ключовими чинниками. По-перше, конкурентне середовище страхового ринку вимагає використання сучасних підходів та прийняття відповідальних управлінських рішень у взаємодії між суб'єктами страхування. По-друге, за умов інформаційного суспільства з'являються якісно нові можливості щодо налагодження комунікацій між зацікавленими особами. По-третє, страховий ринок України перебуває на етапі своєї модернізації та пошуку ефективних моделей подальшого розвитку, що зумовлює об'єктивну потребу у здійсненні наукового дослідження у заданому напрямі.

Аналіз світового ринку страхування засвідчує, що глобальні страхові премії вперше у 2018 р. перевищили позначку в \$5 трлн, що становить понад 6% світового валового внутрішнього продукту (ВВП). Натомість глобальні збитки страхової галузі у 2020 р. лише від природних катастроф та пандемії COVID-19 перевищили \$160 млрд. Вищенаведені дані свідчать про зростання ролі страхування у світі з огляду на необхідність ефективної та своєчасної протидії цивілізаційним ризикам природного й антропогенного характеру. [3]

Досліджуючи тенденції змін функціонування страхового ринку в Україні, варто відзначити наявність позитивної динаміки розвитку. Зокрема, за останнє десятиліття (2013–2023рр.) спостерігається стале зростання ключових параметрів сум акумульованих страхових платежів, страхових резервів та виплат у 2,36, 2,91 та 2,13 рази відповідно. Однак варто зауважити, що у цілому споживання страхових послуг залишається на досить низькому рівні. Такий висновок можна зробити на підставі показника проникнення (*Insurance Penetration ratio*), який визначається співвідношенням обсягу залучених страхових премій до ВВП. Даний параметр у 2022 р. становив лише 1,4% (для

порівняння: у країнах Європи – 5%) [5].

Серед 88 країн, які досліджував *Swiss Re Institute*, Україна за рівнем споживання страхових послуг, загального (non-life) страхування посідає 73-є місце та послуг зі страхування життя – 82-е [2].

Вибір тієї чи іншої цінової стратегії страховиками має залежати від багатьох чинників, а саме попиту і пропозиції на страхові послуги, рівня ризикогенності об'єкта страхування, інноваційності страхового продукту, платоспроможності потенційних страхувальників, умов страхування, сервісу та якості страхового обслуговування тощо (табл.1).

*Таблиця 1*

**Різноманітність цінових стратегій на ринку страхових послуг**

<b>Вид стратегії</b>	<b>Маркетингова мета</b>	<b>Очікуваний результат</b>
<i>Довгострокові види страхування (життя та пенсії)</i>		
Акумулявання фінансових ресурсів	Максимальне розширення спектру надання послуг	Забезпечення страхового захисту громадян
Інвестиційний розподіл фінансових ресурсів	Ефективне вкладання ресурсів (страхові платежі) у високоліквідні активи національної економіки	Формування додаткового джерела інвестицій для різних сфер та галузей економіки
Формування інвестиційного доходу	Капіталізація доходу за умов прийняттого фінансового ризику	Отримання додаткового доходу громадянами у вигляді фінансової ренти
<i>Загальні види страхування (майнові види страхування)</i>		
Використання максимально можливих тарифів	Генерування прибутку страхових компаній	Нейтралізація майнових ризиків за допомогою страхування та перестрахування
Оптимізація між ціною та якістю надання страхових послуг	Досягнення паритету між ціновими та якісними параметрами страхового обслуговування	Широке застосування механізму страхування для нейтралізації впливу майнових ризиків
Диверсифікація страхових тарифів	Залучення до страхового процесу потенційних страхувальників із різним рівнем їхнього доходу	Розширення страхового покриття та надання максимального спектра послуг у сфері майнових видів страхування

*Джерело: побудовано на основі даних [4]*

Статистичні дані свідчать про необхідність суттєвої активізації ділової активності стейкхолдерів ринку у напрямі посилення й урізноманітнення страхового захисту майнових і особистих інтересів потенційних страхувальників та третіх осіб. Функціонування страхових компаній у ринковому середовищі вимагає від них генерування та використання певних конкурентних переваг, здатних максимально задовольнити наявний попит потенційних клієнтів на страхові послуги, а також забезпечити відповідний сервіс і якість страхового обслуговування.

Досвід країн (США, Канади, Великобританії, Франції, Японії та ін.) свідчить про використання клієнто-орієнтованої моделі управління страховою компанією. У науковій літературі дане поняття інтерпретується як «ключова

компетенція компанії, що виражається в прагненні до встановлення і розвитку партнерських відносин із клієнтами, а також із будь-якими контрагентами як у бізнес-екосистемі, так і всередині організації, що базується на розумінні й задоволенні їхніх як активних, так і латентних потреб та максимізації прибутку на цій основі» [3].

Окрім того, під час формування цінової стратегії варто враховувати специфіку галузі страхування (довгострокове страхування або загальні види страхування), оскільки існують суттєві розбіжності у процесі формування, розподілу та перерозподілу фінансових ресурсів страхових компаній. Із позиції страхового менеджменту, оптимальною вважається та цінова стратегія, що забезпечує страховику максимальну дохідність від реалізації страхових послуг за умов прийнятної ймовірності виникнення страхових ризиків.

Розроблення та використання сучасних цифрових технологій у галузі страхування об'єднується поняттям InsurTech та розглядається, як «сфера FinTech, у якій інноваційні технології використовуються учасниками страхового ринку для задоволення потреб споживачів страхових послуг на основі оптимізації своєї діяльності». Для страхового ринку зазначені технології – це, передусім, можливості щодо збільшення доданої вартості на послуги, оптимізації транзакційних витрат, удосконалення бізнес- процесів, підвищення рівня безпеки і кібербезпеки в організації та проведенні страхової діяльності. Найпоширеніші FinTech-технології, що застосовуються на страховому ринку, висвітлено в таблиці 2.

Таблиця 2

### Порівняльна характеристика інноваційних інструментів FinTech на ринку страхових послуг

<i>FinTech</i> технологій на страховому ринку	Змістовна характеристика <i>FinTech</i> -технологій та їхній вплив на розвиток страхового ринку
Автоматизований андеррайтинг	За допомогою комплексу андеррайтингових заходів здійснюється ідентифікація, оцінювання та прийняття рішення про доцільність страхування ризиків у режимі реального часу
ІОТ – технологія на ринку страхових послуг	Цінність даної технології полягає у її здатності оперативно відстежувати зміни споживацького попиту, моделювати розмір страхових тарифів залежно від імовірності настання страхових ризиків
Технологія Big Data	Дана технологія, заснована на обробці великого масиву статистичних даних, дає змогу своєчасно встановлювати факт настання страхової події, проводити розрахунок величини збитків, а також виплату страхового відшкодування у межах договірних зобов'язань
Блокчейн у страхуванні	Вагомість даної технології для сфери страхування зумовлена можливостями економії часу на обслуговуванні договорів страхування, оптимізації бізнес-процесів страховика, зниження ризиків фінансових і страхових операцій, пришвидшення обміну інформацією між стейкхолдерами ринку тощо

Джерело: побудовано на основі даних [6]

Представлені *FinTech* технології свідчать, що на ринку страхових послуг здійснюється поступове впровадження інноваційних управлінських рішень на

всіх етапах взаємовідносин між учасниками страхового процесу. Починаючи від андеррайтингу ризиків та закінчуючи виплатою страхових сум і відшкодувань, страхові компанії мають у своєму розпорядженні цифровий інструментарій для найширшого задоволення потенційних страхувальників у страховому захисті. Із позиції стратегічного маркетингу використання таких інструментів сприятиме: формуванню нових страхових продуктів, розширенню їх асортименту та каналів їх дистрибуції; налагодженню комунікаційних зв'язків між стейкхолдерами ринку; збільшенню кількості потенційних страхувальників; спрощенню механізму врегулювання страхових виплат тощо. Натомість існують певні загрози, пов'язані з неналежним захистом персональних даних і прав споживачів страхових послуг, недостатнім рівнем знань в операторів фінансових технологій щодо функціонування страхового ринку, але з набуттям практичного досвіду у стейкхолдерів страхового ринку щодо використання цифрових технологій зазначені проблеми поступово розв'язуватимуться.

**Висновок.** Страхові відносини повинні стати об'єктом інноваційного управління в частині ефективного розміщення й використання тимчасово вільних коштів інвестиційних фондів страхових організацій та питань інноваційного розвитку технологій страхування, нових продуктів і послуг, обслуговування страхувальників, організації праці страховиків, управління діяльністю страхової організації та ін. Однак розвитку вітчизняної інноваційної діяльності в страхуванні заважає відсутність прозорості обліку та звітності, поінформованості та стимулювання активності колективу страхової компанії, механізму взаємодії процесів інноваційного розвитку страхової справи та звичайної поточної роботи з надання страхових послуг. Тому варто зазначити, що конкурентоспроможність страхових організацій залежить від рівня інноваційного розвитку страхового ринку та від його адаптації до світових стандартів страхової діяльності.

### **Список використаних джерел:**

1. Шишпанова Н. О., Боднар О. А. Розвиток страхового ринку України в умовах трансформаційних змін. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук Modern Economics*. 2021. №26. С.185-189.
2. Сосновська О. О., Сіренька І. І. Тенденції інноваційного розвитку страхових компаній в Україні. *Європейський науковий журнал Економічних та фінансових інновацій*. 2021. Т. 2. № 8. С. 20–30. DOI: <https://doi.org/10.32750/2021-0202>
3. Пузирьова П., Покальчук О. Інноваційні стратегії формування та розвитку конкурентоспроможної діяльності страхових компаній у сфері міжнародного та національного контексту. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації». Київ: КНУТД, 2023. С. 54–55.
4. Попова Л. Сучасні тенденції розвитку цифрових технологій у страхуванні. 2022. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-08-02>
5. Страховий ринок України за 2009–2023 pp. URL: <https://forinsurer.com/stat>
6. Віленчук О. М. Інноваційні стратегії управління діяльністю страхових компаній: міжнародний та національний контексти. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2021. №. 41. С. 65–70.

Віталій КАЧУР\*  
студент 4 курсу  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ

***Анотація.** Питання забезпечення фінансової безпеки банківської системи загалом та її окремих складниківнині є надзвичайно актуальним. Це зумовлено значущістю банківської сфери та посиленням прагненням уряду до досягнення безпечної економічної бази в Україні. Дослідження цього питання зумовлюється складною воєнно-політичною ситуацією в нашій країні, адже фінансова безпека – невід’ємний атрибут суверенної держави.*

***Abstract.** The issue of ensuring the financial security of the banking system as a whole and its individual components is now extremely urgent. This is due to the importance of the banking sector and the increased desire of the government to achieve a safe economic base in Ukraine. The study of this issue is conditioned by the complex military and political situation in our country, because financial security is an integral attribute of a sovereign state*

**Вступ.** Питання забезпечення фінансової стійкості банків завжди залишається актуальним, особливо в умовах сучасної системної кризи, оскільки стабільне функціонування банківської системи є ключовим для розвитку сфери банківських послуг та соціально-економічного прогресу держави. На жаль, сучасний стан української банківської системи піддається впливу різних чинників, які роблять її вразливою та нестабільною, що призводить до зростання недовіри з боку клієнтів. Усі ці чинники взаємопов’язані і можуть бути умовно розділені на дві категорії.

Однак вплив внутрішніх чинників в значній мірі залежить від ефективності управлінської системи банків, що свідчить про можливість установи здійснювати відповідні корективні заходи. Ситуація з впливом зовнішніх чинників є складнішою, оскільки банк не може контролювати їх, що ускладнює їх прогнозування та управління. Тому доцільно розглянути можливі загрози, які можуть виникнути для ефективної діяльності банківської системи.

Значний внесок у дослідження банківської безпеки зробили такі видатні вітчизняні вчені та науковці, як: С.М. Побережний, О.Ю. Литовченко, І.М. Крупка, Т.Б. Кузенко, Д.А. Артеменко, О.І. Барановський, Т.М. Болгар, С.В. Васильчак та ін.У зв’язку з макроекономічною нестабільністю в Україні актуальними залишаються дослідження стану банківської безпеки для.

**Виклад основного матеріалу.** У процесі економічного розвитку періоди

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування – Яна Іщенко

утворення світових фінансово-економічних криз стають все коротшими, але обсяги криз зростають. Економічні кризи все частіше переходять у сферу фінансів, що має значний вплив на банківський сектор. Завдяки глобалізації та уніфікації економіки України, національна банківська система стає все більш залежною від нестабільності на фінансових ринках у всьому світі. Тому забезпечення фінансової безпеки банків стає пріоритетним завданням не лише для самого сектору, а й для держави.

Фінансова безпека банківської системи визначається як стан системи, який забезпечує її стабільне та ефективне функціонування, максимізує прибуток та оптимально використовує ресурси для соціально-економічного розвитку країни. При цьому фінансова стабільність максимально захищена від умисних дій окремих осіб чи організацій, а також від фінансових збурень, що можуть виникнути як ззовні, так і всередині банківської системи.

Основний пріоритет у забезпеченні фінансової безпеки банків полягає в збільшенні економічної ефективності та метує на зростання обсягів та ефективного використання фінансових ресурсів. Проте існують низка слабких моментів, які ускладнюють боротьбу за безпеку банків.

Захист комерційного банку передбачає захищеність інтересів власників, управління та клієнтів банку, а також його матеріальних та інформаційних ресурсів від загроз як зсередини, так і ззовні. Рівень такого захисту визначається здатністю банку протистояти спробам несанкціонованого проникнення в його приміщення злочинною метою або завдати шкоду з боку конкурентів і кримінальних структур через втручання в банківську діяльність, спроби здійснення фінансових афер або махінацій.

Завдання забезпечення фінансової безпеки банківської діяльності визначається низкою ключових аспектів, спрямованих на забезпечення стабільності та успішності функціонування банку. Серед цих завдань можна виділити наступне:

1. Захист законних інтересів банку і його працівників: Забезпечення відповідності всіх аспектів банківської діяльності законам та нормативам, включаючи юридичні питання, етичні стандарти та принципи корпоративної відповідальності.

2. Профілактика й попередження правопорушень і злочинних посягань: Розробка та впровадження ефективних систем контролю та моніторингу для уникнення злочинної діяльності та недобросовісної поведінки у банківському середовищі.

3. Своєчасне виявлення реальних і потенційних загроз: Активна система моніторингу ринкових та економічних умов для передбачення можливих загроз та розроблення стратегій їхнього управління.

4. Оперативне реагування на загрози: Розробка готових та ефективних планів реагування на кризові ситуації, спричинені зовнішніми або внутрішніми факторами.

5. Виявлення причин і умов, що можуть завдати шкоди: Проведення аналізу всіх аспектів діяльності банку для виявлення можливих слабких місць і вдосконалення систем безпеки.

б. Послаблення негативних наслідків від дій конкурентів або злочинців: Розробка стратегій, спрямованих на нейтралізацію негативних впливів конкурентів або злочинців та захист власних інтересів [1].

Основна ціль фінансової стійкості банку полягає в підвищенні ефективності використання фінансових ресурсів та забезпеченні стабільності у зростаючих умовах викликів і ризиків. Важливо виявляти недоліки для подальшого вдосконалення систем безпеки та досягнення стабільності.

Небезпека може стосуватися різних аспектів діяльності банку, включаючи його фінансові ресурси, конфіденційні дані, технічні засоби, персонал та будівлі. У сучасних умовах найбільш серйозними загрозами для банківського сектору є: низька якість капіталу банків; ризикована кредитна політика; недосконала система страхування депозитів; недостатня ліквідність активів банку; слабкий кредитний рейтинг підприємств реального сектора економіки; невідповідність діяльності банківських установ міжнародним стандартам.

У сучасних умовах найбільш серйозними загрозами для банківського сектору є такі негативні явища: недостатня якість капіталу у банків; ризикована кредитна політика; неефективна система страхування депозитів; недостатня рівень ліквідності банківських активів; обмежена кредитоспроможність підприємств реального сектору економіки; несумісність діяльності банківських установ з міжнародними стандартами [2].

На початок липня 2023 року лише вісім банків із 65 фінансово стійких установ зазнали збитків, котрі сягнули 112 мільйонів гривень в сукупності. Протягом першого півріччя 2023 року фінансово стійкі банки зареєстрували чистий прибуток у розмірі 67,6 мільярда гривень, що порівняно з минулим роком, коли вони зазнали збитків на суму 4,6 мільярда гривень. Основними факторами, які вплинули на прибутковість сектора, стали зростання відсоткових доходів від високоліквідних активів та незначні обсяги формування резервів. Операційний дохід банків збільшився на 35% у порівнянні з попереднім роком.

Чистий процентний дохід за перше півріччя 2023 року показав зростання на 41% у порівнянні з показниками за січень–червень 2022 року. Незважаючи на збільшення процентних витрат унаслідок підвищення ставок за депозитами, відсоткові доходи показали значне підвищення.

Згідно з наказом Міністерства розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 № 1277, у Методичних рекомендаціях з розрахунку рівня економічної безпеки України був запропонований підхід до оцінки фінансової стійкості банківської системи. Цей підхід передбачає затверджений порядок розрахунку індексу банківської безпеки за офіційною методикою, яка включає кілька етапів, таких як: визначення набору індикаторів; встановлення характеристичних значень цих індикаторів; нормалізація індикаторів; визначення вагових коефіцієнтів; розрахунок інтегрального індексу [5]. Розрахунок інтегрального індикатора безпеки банківської системи України наведено в табл. 1.

Нормалізоване значення індикатора, включаючи індикатор банківської безпеки, визначає діапазон значень, що відображають його рівень. Цей діапазон коливається від 0 до 1 (або від 0% до 100%) та ділиться на 5 інтервалів. Діапазон значень рівня фінансової безпеки показує такі результати: 0 – абсолютно



небезпечний рівень; 0-0,2 – критичний рівень; 0,2-0,4 – небезпечний рівень; 0,4-0,6 – незадовільний рівень; 0,6-0,8 – задовільний рівень; 0,8-1 – оптимальний рівень [8].

Таблиця 1

**Розрахунок інтегрального індикатора безпеки банківської системи України у 2019–2022 рр.**

Нормований індикатор	Тип індикатора	Ваговий коефіцієнт	2019	2020	2021	2022
Частка протермінованої заборгованості за кредитами в кредитах, наданих банками резидентам	B	0,151	0,026	0,034	0,046	0,047
Співвідношення банківських кредитів та депозитів в іноземній валюті	A	0,143	0,887	0,384	0,319	0,194
Частка іноземного капіталу в статутному капіталі банків	A	0,137	0,852	0,908	1	0,664
Співвідношення довготермінових кредитів та депозитів	B	0,149	0,17	0,18	0,17	0,17
Рентабельність активів	B	0,15	0,148	0,428	0,184	0,716
Співвідношення ліквідних активів до короткотермінових зобов'язань	A	0,136	0,924	0,813	0,851	0,832
Інтегральний індикатор банківської безпеки			0,450	0,438	0,397	0,422

Джерело: [3].

**Висновок.** Питання збільшення фінансової стійкості банківського сектору в Україні є складним і вимагає комплексного підходу. Розв'язання цієї проблеми потребує системної стратегії та належної координації зусиль всіх учасників національного ринку банківських послуг з метою підвищення рівня фінансової стійкості банківського сектору країни. Адекватність капіталу є важливою умовою для того, щоб банки могли виконувати свою ключову роль як фінансові посередники на всіх етапах бізнес-циклу.

**Список використаних джерел**

1. Kryshnal, H. (2023). Financial security of the banking system of Ukraine under the conditions of martial state: classification of possible threats. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 4(26), 39-47. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2023-4/26-03>
2. Карчева Г., Карчева І. Теоретичні та практичні аспекти управління фінансово-економічною безпекою банків. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 1. С. 168- 198. <https://doi.org/10.35774/econa2022.01.188>.
3. Наталія Блащук-Дев'яткіна, Ірина Бацман Фінансова безпека банківської системи України. *Галицький економічний вісник* 2023 № 6 (85) [https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk\\_tntu2023.06](https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06)
4. Петрук О.М., Петрук А.О. Теоретичні засади забезпечення безпеки операцій банків з похідними фінансовими інструментами. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 3 (101). С. 87-98. doi: [https://doi.org/10.26642/jen-2022-3\(101\)-87-98](https://doi.org/10.26642/jen-2022-3(101)-87-98).
5. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 № 1277/. URL: [http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/category/main?cat\\_id=387385](http://me.kmu.gov.ua/control/uk/publish/category/main?cat_id=387385).

Ліна КОВАЛЬЧУК\*  
студентка 4 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ФЕРМЕРСЬКИХ ГОСПОДАРСТВ

***Анотація.** Враховуючи особливості розвитку аграрного сектору економіки та зміцнення конкурентоспроможності агрохолдингів, існування багатьох перешкод та проблем у розвитку фермерських господарств (незадовільне технічне та технологічне забезпечення, занижені ціни реалізації власної продукції, ускладнення збуту та реалізації продукції, постійні сезонні інфляційні процеси, малодоступні кредитні ресурси та державні дотації, що призвело до зниження рівня їх конкурентоспроможності), гостро постає питання стратегічного управління їх конкурентоспроможністю. В даному контексті поняття «стратегічне управління фермерським господарством» автором розглядається «як комплекс знань, умінь та навичок фермерів щодо прийняття і реалізації стратегічних рішень, які розробляються в умовах невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища, як правило використовуючи тільки власні трудові, виробничі та фінансові ресурси». При цьому оперативне управління, стратегічне планування та політика фермерського господарства розглядаються як складові стратегічного управління, а не його похідні.*

***Abstract.** Taking into account the peculiarities of the development of the agrarian sector of the economy and the strengthening of the competitiveness of agricultural holdings, the existence of many obstacles and problems in the development of farms (unsatisfactory technical and technological support, understated prices for the sale of own products, difficulties in the sale and sale of products, constant seasonal inflationary processes, scarcely available credit resources and state subsidies, which led to a decrease in their level of competitiveness), the issue of strategic management of their competitiveness emerges acutely. In this context, the concept of "strategic management of farming" is considered by the author "as a complex of knowledge, abilities and skills of farmers regarding the adoption and implementation of strategic decisions, which are developed in conditions of uncertainty and instability of the external environment, as a rule, using only their own labor, production and financial resources". At the same time, operational management, strategic planning and agricultural policy are considered as components of strategic management, and not its derivatives.*

**Вступ.** У сучасних умовах розвитку сільського господарства України

---

\* Науковий керівник: к.і.н, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування – Лідія ФЕДОРИШИНА

пріоритетним напрямом стратегічного управління є посилення конкурентоспроможності фермерських господарств у довгостроковій перспективі. Фермерські господарства фактично стали повноправними суб'єктами в аграрній багатокладній економіці, пройшли свій перший етап формування і становлення та намагаються зайняти своє місце в рішенні проблеми продовольчої безпеки свого області.

В наслідок швидкого розвитку аграрного сектора економіки перед фермерськими господарствами існує багато перешкод та проблем розвитку, а саме: технічне та технологічне забезпечення, занижені ціни реалізації власної продукції, ускладнення збуту та реалізації продукції, постійні сезонні інфляційні процеси, малодоступні кредитні ресурси та державні дотації, що призвело до зниження рівня їх конкурентоспроможності.

В економічній літературі розвиток фермерських господарств досліджується в різних аспектах, що знайшло відображення у наукових працях таких вітчизняних і закордонних вчених, як Н. Антофій, М. Бакетт, В. Бойко, О. Гаркуша, А. Головін, В. Зіновчук, Г. Жуйков, Л. Мармуль, Е. Монтеро, М. Малік, Ю. Меллор, Л. Мельник, І. Томич, І. Топіха, А. Чаянов, М. Шульський, В. Юрчишин.

**Виклад основного матеріалу.** Функціонування фермерських господарств – це не тільки виробництво продукції сільського господарства, їх значення і місце в житті селянина набагато більше. З огляду на це варте уваги висловлювання М. Мірошниченка стосовно того, що фермерські господарства "у наших умовах відбивають не тільки нову форму організації виробництва, а й новий тип виробничих відносин, нових зв'язків між собою у межах аграрного сектора і останнього – з промисловістю. Саме цим пояснюється складність вирішення проблем становлення і розвитку фермерських господарств, підвищення їх конкурентоспроможності та ефективності порівняно з іншими формами організації аграрного виробництва" [1].

Стратегічний аналіз на засадах системного підходу вивчення взаємозв'язків кількісних та якісних характеристик розвитку фермерських господарств з врахуванням обмежуючих факторів конкурентоспроможності, які включають недостатній попит на продукцію, погодні умови, нестачу робочої сили, обмеженість доступу до матеріалів та устаткування, фінансові обмеження та рівень управлінської компетентності, дозволив сформулювати цілі, які в сукупності дозволяють вирішити ключові проблеми та виявити резерви підвищення ефективності господарської діяльності фермерських господарств відповідно до стану їх внутрішнього та зовнішнього середовища.

Узагальнюючи особливості розвитку аграрного сектору економіки та зміцнення конкурентоспроможності агрохолдингів, існування багатьох перешкод та проблем у розвитку фермерських господарств (незадовільне технічне та технологічне забезпечення, занижені ціни реалізації власної продукції, ускладнення збуту та реалізації продукції, постійні сезонні інфляційні процеси, малодоступні кредитні ресурси та державні дотації, що призвело до зниження рівня їх конкурентоспроможності), гостро постає питання стратегічного управління їх конкурентоспроможністю.

Враховуючи тенденції розвитку фермерських господарств у Вінницькій області нами, розглянемо таблицю<sup>1</sup>, де показано надання кредитів фермерським господарствам України.

Проаналізувавши дану таблицю ми можемо зробити висновок, що всього було виділено 15 мільйонів 819 тисяч 20 гривень для фінансової допомоги, тобто держава надавала фермерам безвідсоткові кредити. Проблема полягає в тому, що фермери не проінформовані про умови надання кредитів, та побоюються брати техніку чи будувати приміщення для ведення сільського господарства за рахунок кредитних коштів [2].

*Таблиця 1*

**НАДАННЯ КРЕДИТІВ ФЕРМЕРСЬКИМ ГОСПОДАРСТВАМ УКРАЇНИ**

№ з/п	Область	Розмір державної підтримки, тис.грн.
1	Миколаївська	1 567,70
2	Запорізька	1 301,90
3	Вінницька	1 240,20
4	Одеська	1 159,60
5	Івано-Франківська	949,20
6	Кіровоградська	909,60
7	Рівненська	908,00
8	Дніпропетровська	754,60
9	Чернівецька	743,50
10	Житомирська	721,40
11	Волинська	716,60
12	Львівська	708,70
13	Чернігівська	673,90
14	Сумська	558,40
15	Херсонська	539,40
16	Донецька	477,70
17	Хмельницька	420,80
18	Закарпатська	398,60
19	Черкаська	265,80
20	Київська	261,00
21	Полтавська	164,50
22	Луганська	155,00
23	Харківська	148,70
24	Тернопільська	74,40
Всього	X	15 819,20

*Джерело: складено автором статистичними даними.*

В даному контексті поняття «стратегічне управління фермерським господарством» автором розглядається «як комплекс знань, умінь та навичок фермерів щодо прийняття і реалізації стратегічних рішень, які розробляються в умовах невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища, як правило використовуючи тільки власні трудові, виробничі та фінансові ресурси». При

цьому оперативне управління, стратегічне планування та політика фермерського господарства розглядаються як складові стратегічного управління, а не його похідні.

Фермерські господарства за значним комплексом ознак є аналогами крупних аграрних формувань, проте у менших масштабах виробничої діяльності. Тому фермерству має всі характерні ознаки аграрного виробництва, що зумовлені складністю, різноманітністю, непередбачуваністю і, безумовно, певним ризиком у процесах виробництва, переробки та збуту продукції [3].

У всіх країнах з розвинутою ринковою економікою аграрне виробництво базується на різних видах, в більшості випадків, сімейних фермерських господарствах, кількість яких поступово скорочується, а їх розміри за земельною площею зростають. Одні науковці стверджують, що світовий досвід розвинутих країн свідчить майже однозначне твердження – фермерство довело за останнє століття свої переваги як в США, так і в Західній Європі. Саме багатство даного досвіду нам слід досконало вивчити і запроваджувати [4].

Наразі фермерство є важливим напрямом сучасної аграрної політики держави, який в змозі забезпечити сільське населення роботою, а також в умовах децентралізації допомогти у вирішенні багатьох питань об'єднаними територіальним громадам. Основними факторами конкурентоспроможності аграрних підприємств і великих фермерських господарств у світовій практиці є: такий показник як EBITDA. Проведеними дослідженнями доведено пряму залежність розміру земельного банку та EBITDA.

Практичне використання методичних положень оцінки рівня конкурентоспроможності фермерських господарств на основі адаптованих методик SWOT-аналізу, портфельного аналізу (матриць БКГ) діяльності досліджуваних фермерських господарств в сукупності дозволили визначити ключові проблеми та напрями стратегічного розвитку фермерських господарств, спрямовані на підвищення їх конкурентоспроможності у зовнішньому середовищі.

Більшість фермерських господарств орієнтується на показники їх ресурсозабезпеченості, ресурсовіддачі, ефективності використання ресурсів, рентабельності. В даному контексті удосконалені методичні засади оцінки конкурентоспроможності фермерських господарств на основі систематизації та доповнення існуючих класифікацій методів форсайт-прогнозування та Data Mining, використання узагальнюючого показника EBITDA, який включає багатокритеріальний вимір функціональних складових фермерського господарства, що уможливають аналіз і прогнозування ключових конкурентних переваг й другорядних характеристик, які в своїй сукупності мають значний вплив на вирішення проблем стратегічного управління конкурентоспроможністю фермерських господарств.

**Висновок.** Методика дослідження стратегічного управління конкурентоспроможністю фермерських господарств передбачає формування загальних принципів, методів управління, специфічних вимог, які висуваються до системи управління різними типами фермерських господарств. На цій основі удосконалено наукові підходи до класифікації фермерських господарств з

урахуванням розміру земельного банку, рівня сільськогосподарської кооперації, рівня спеціалізації, рівня товарності продукції, за формою створення, власності, утворення, розподілу праці, за забезпеченням засобами виробництва, що підвищує рівень обґрунтованості управлінських рішень при визначенні альтернативних напрямів стратегічного розвитку фермерських господарств та типів їх поведінки на ринку.

У системі господарювання агроформувань, фермерство займає провідне місце між особистими господарствами населення і великотоварними господарствами. Методологія проведення досліджень фермерства являє собою синтез специфічних напрямків аналізу функціонування господарств населення і великих за розмірами господарських формувань. У результаті дослідження сформулювати цілі, які в сукупності дозволяють визначати ключові проблеми та резерви підвищення ефективності господарської діяльності фермерських господарств відповідно до стану їх внутрішнього та зовнішнього середовища.

### **Список використаних джерел:**

1. Горіховський М.В. Теоретичний аналіз конкурентоздатності фермерських та особистих селянських господарств: International Scientific-Practical Conference Modern Transformation of Economics and Management in the Era of Globalization: Conference Proceedings. January 29, 2016. Klaipeda: Baltija Publishing.. 2016. С 1-3.
2. Горіховський М.В. Оцінка конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Сучасний менеджмент: витоки, реалії та перспективи розвитку*. Львів: Кафедра менеджменту організацій ім. проф. Є. Храпливого. 2016. С 131-133.
3. Васильківський Д.М. Формування системи стратегічного управління конкурентоспроможністю фермерських господарств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 3. Т. 1 С. 11-14.
4. Малік М.Й., Шпикуля О.Г. Тенденції і перспективи розвитку особистих селянських господарств. *Економіка АПК*. 2018. №1 С. 11-20.
5. Малік М.Й., Нужна О.А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: монографія. К.: ННЦ «ІАЕ», 2007. 270с.
6. Овчиннікова В.О. Концептуальні положення управління стратегічним союзом. Інноваційна діяльність та економічна безпека підприємств : колективна монографія ; за заг. ред. Л. М. Савчук. Дніпро: Пороги, 2017. С. 97-110.
7. Олійник, О.В., Макогон, В.В. Взаємозв'язок конкурентних переваг і економічних результатів сільськогосподарських підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 4 (71), С. 55-61.
8. Науменко М.О., Рига О.С. Підходи до забезпечення стратегічного управління підприємства в умовах нестійкого середовища. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. №63. С. 223-228.
9. Montero, E. Cooperative Property Rights and Agricultural Development: Evidence from Land Reform in El Salvador. Job Market Paper. 2017. С. 45-56

Людмила КОЗЛОВСЬКА\*  
студентка 4 курсу  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСУВАННЯ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

***Анотація.** У статті розкрито суть поняття «бюджетні установи» та «бюджетне фінансування». Проведено класифікацію бюджетних установ залежно від джерела їхнього фінансування. Визначено, що бюджетне фінансування може бути розподілене на різні рівні, такі як національний, регіональний та місцевий. Проаналізовано динаміку фінансування видатків Державного бюджету за функціональною ознакою за останні роки. Також проведено аналіз дохідної частини Державного бюджету за 2021 – 2024 роки.*

***Abstract.** The article reveals the essence of the concept of "budgetary institutions" and "budgetary financing". The classification of budgetary institutions was carried out depending on the source of their financing. It is determined that budget funding can be distributed at different levels, such as national, regional and local. The dynamics of the financing of State Budget expenditures by functional basis in recent years have been analyzed. An analysis of the revenue part of the State Budget for 2021-2024 was also conducted.*

**Вступ.** На сучасному етапі розвитку країни, у умовах економічної нестабільності, виникає проблема забезпечення фінансування державних установ та організацій через низькі показники розвитку економіки. Це ставить під загрозу ефективне функціонування фінансової системи країни, зокрема державних фінансів. Необхідно приділити увагу цій проблемі та знайти шляхи для покращення фінансового забезпечення бюджетних установ та організацій для забезпечення стабільності та розвитку економіки країни.

**Виклад основного матеріалу.** Бюджетним кодексом України зазначено, що «бюджетні установи – це органи державної влади, органи місцевого самоврядування, а також організації, створені ними у встановленому порядку, що повністю утримуються за рахунок відповідно державного бюджету чи місцевого бюджету» [1].

Бюджетні установи, залежно від джерела їхнього фінансування, розподіляються на організації, що здійснюють свою діяльність за рахунок державного бюджету, місцевого бюджету, отримують кошти у вигляді плати за надані послуги або з інших джерел фінансування [2].

---

\* Науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри обліку та оподаткування – Наталія ПРАВДЮК

Бюджетне фінансування - форма фінансування, яка здійснюється за рахунок коштів, виділених з державного бюджету. Це означає, що кошти на фінансування проектів, програм або діяльності отримуються з державних резервів і розподіляються згідно затвердженим бюджетом. Бюджетне фінансування може бути спрямоване на різні сфери, такі як освіта, охорона здоров'я, соціальна допомога, наука, культура та інші. Воно є важливим інструментом для забезпечення фінансової стабільності та розвитку країни, а також для забезпечення доступу до необхідних послуг та ресурсів для населення. Бюджетне фінансування може бути розподілене на різні рівні - національний, регіональний або місцевий, залежно від обсягу та призначення коштів. Воно підлягає контролю та аудиту, щоб забезпечити ефективне використання публічних коштів та запобігти корупції.

За формою фінансування, бюджетні установи можуть бути розділені на дві групи: бюджетне (кошторисне) фінансування та позабюджетне (комерційне) фінансування [2].

За господарською діяльністю бюджетні установи розрізняють: поточні, фінансові та інвестиційні.

Поточна діяльність бюджетних установ включає операції, пов'язані зі здійсненням поточних видатків. До них відносять [2]:

- нарахування заробітної плати та здійснення відповідних вирахувань з неї;
- загальні категорії виплат, які включають допомоги, пенсії, стипендії та інші соціальні виплати, а також поточні трансферти;
- закупівля товару та оплата роботи й послуг.

Бюджетні установи використовують бюджет, як план формування та використання фінансових ресурсів [3]. Бюджет допомагає контролювати фінансову стабільність та ефективність використання ресурсів.

За допомогою бюджетних видатків забезпечується реалізація різних соціальних, економічних, культурних програм. Також здійснюється підтримка малозабезпечених верств населення і фінансування галузей економіки, таких як освіта, охорона здоров'я, соціальне забезпечення, судова гілка влади, органи правопорядку. Крім того, бюджетні видатки формують основу обороноздатності країни. Державні доходи є базою функціонування держави і визначають рівень забезпеченості необхідними ресурсами для виконання її функцій [4].

Фінансування бюджетних установ та організацій здійснюється на основі затвердженого кошторису, який є основним плановим документом. Цей документ визначає обсяг і напрямок коштів, які виділяються для виконання функцій установою. Кошторис також надає право бюджетній організації отримувати доходи і здійснювати видатки. Надходження і витрати бюджету є складовими елементами загального та спеціального фонду бюджету [4].

Ураховуючи наявність воєнного стану в країні та тривалість воєнних дій, структура видатків Державного бюджету на 2024 рік значно впливатиме на його формування. Оскільки це вже другий воєнний бюджет країни, цей фактор має вирішальне значення.

Державний бюджет України на 2024 рік, затверджений Законом України від 09.11.2023 № 3460-IX, передбачає доходи в сумі 1 768,5 млрд гривень.



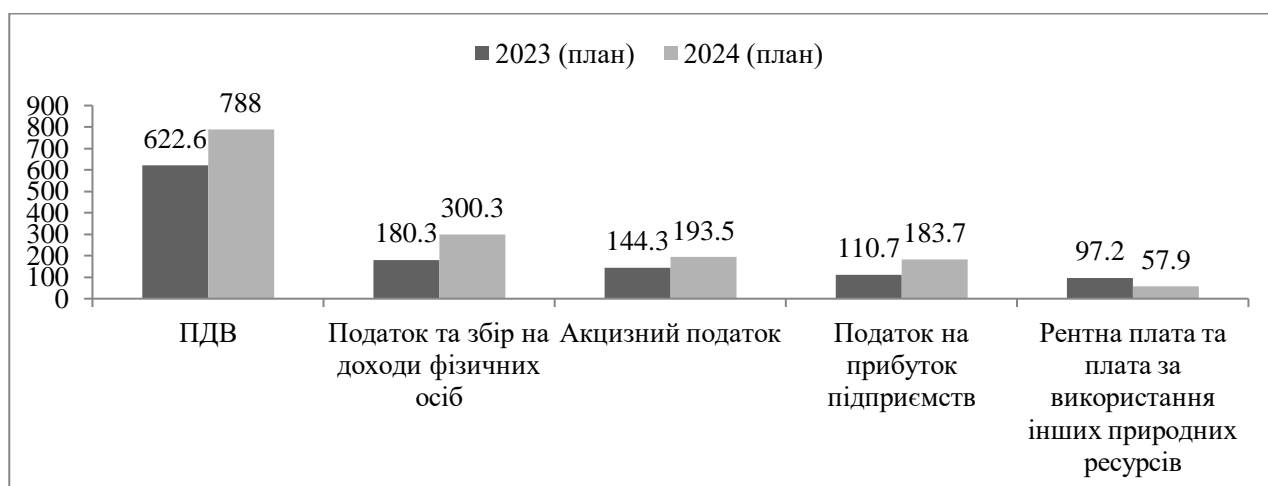
Аналіз показників дохідної частини державного бюджету за період з 2021 по 2024 роки показує позитивну тенденцію. За порівнянням з 2021 роком, надходження зросли на 1% у 2022 році, на 9% у 2023 році та на 37% у 2024 році. Зокрема, у 2023 році спостерігається зростання дохідної частини державного бюджету на 8% порівняно з 2022 роком (рис.1.1).



**Рис. 1. Динаміка доходів державного бюджету у 2021 – 2024 роках, млрд грн**

*Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними – [5]*

У дохідовій структурі державного бюджету на 2024 рік спостерігається позитивна тенденція зростання деяких податків. Зокрема, збільшується податок на додану вартість, податок та збір на доходи фізичних осіб, акцизний податок та податок на прибуток підприємств (рис.1.2).



**Рис. 2. Динаміка планових показників основних доходів державного бюджету у 2023 – 2024 роках, млрд грн**

*Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними – [5]*

Видатки на оборону в 2022 році зросли в дев'ять разів порівняно з попереднім періодом. Проте, у 2023 році зростання сповільнилося (рис.1.3). Наступного року планується зменшення видатків на оборону в порівнянні з бюджетом 2023 року, але ці показники є не остаточними. У разі необхідності, витрати на оборону у 2024 році можуть бути збільшені в будь-який момент

протягом року, можливо, неодноразово. Планується збільшення поточних видатків на оборону на 328,5 млрд грн.

У зв'язку зі зменшенням бюджетних доходів та зростанням бюджетного дефіциту, уряд повинен знайти додаткові джерела фінансування бюджетних витрат і створити фіскальний простір, щоб забезпечити фінансові ресурси для досягнення поставлених цілей без погіршення своєї платоспроможності. Для збільшення фінансових ресурсів уряд може вжити кілька заходів. По-перше, він може збільшити обсяги іноземної допомоги, отримуючи гранти та кредити на пільгових умовах. По-друге, уряд може залучити Національний банк України до купівлі цінних паперів уряду та впровадження надзвичайних фіскальних інструментів для збільшення бюджетних надходжень.

Бюджетні установи повинні мати нові форми фінансування:

- проведення конкурсу на отримання державних та місцевих грантів серед державних та недержавних некомерційних організацій;
- укладення тимчасових угод про співпрацю для проведення окремих соціальних заходів або акцій;
- розроблення ефективної системи контролю, що забезпечить цільове використання бюджетних коштів;
- використання позитивного досвіду фінансування бюджетних установ західноєвропейських країн;
- перехід від моделі мінімальної автономії до часткової автономії для стимулювання розвитку бюджетних установ [6].



**Рис. 3. Структура видатків держбюджету України за 2020 – 2024 роки, млрд грн**

*Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними – [5]*

**Висновок.** Аналіз показує, що бюджетне фінансування відіграє ключову роль у соціально-економічному розвитку суспільства, оскільки бюджетні установи та організації не мають інших джерел доходів для свого розвитку. Кошти, виділені з державного бюджету, є необхідними для їх існування, тому ефективне функціонування цих установ можливе лише за умови належного фінансового планування. Зараз бюджетні організації мають обмеження у використанні бюджетних коштів через нестачу фінансування в державі. Тому вони повинні шукати нові джерела фінансування для забезпечення свого ефективного функціонування.

Державний бюджет відіграє важливу роль у перерозподілі ресурсів відповідно до суспільних інтересів. У сучасних умовах часто застосовується високий ступінь перерозподілу коштів для ефективного розміщення ресурсів. У більш досконалій ринковій системі зазвичай практикується зменшення рівня оподаткування підприємств і передача функцій соціального захисту населення приватним інститутам.

Сьогодні держава несе відповідальність за ефективне функціонування ринкової економіки країни, що забезпечує національну конкурентоспроможність.

#### **Список використаних джерел:**

1. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. №2456 – VI (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 11.04.2024).
2. Дехтяр Н.А., Дейнека О.В., Люта О.В., Пігуль Н.Г. Фінанси бюджетних коштів: навчальний посібник. – Суми: СДУ. 2020. С.229
3. Артюх О.В., Максимова В.Ф., Черкашина Т.В. Облік у бюджетній установі: навчальний посібник. – Одеса: ОНЕУ. 2013. С. 264
4. Західна О.Р., Себестянович І.С. Аналіз доходів та видатків державного бюджету України. *Молодий вчений*. 2020. №11 (2). С. 93 – 99
5. Міністерство фінансів України. URL: <https://www.mof.gov.ua/uk/> (дата звернення: 11.04.2024)
6. Дяченко К.С. Особливості функціонування бюджетних установ у системі державних фінансів. *Економіка і суспільство*. №7. 2016. С. 739 – 748.

Богдан КРОТ\*  
магістр 1 року навчання,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ОЦІНКА РИНКОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

***Анотація.** У статті розглядається важливість накопичувального страхування життя в Україні у світлі сучасних соціально-економічних змін. Автори аналізують роль страхування у фінансовому забезпеченні громадян та його вплив на економічне зростання, висвітлюючи проблематику та перспективи розвитку цієї сфери. Вони також класифікують основні види та форми страхування життя, розглядаючи їх як інструмент соціального захисту та фінансової безпеки.*

***Abstract.** The article discusses the importance of endowment life insurance in Ukraine in the light of current socio-economic changes. The authors analyze the role of insurance in the financial security of citizens and its impact on economic growth, highlighting the problems and prospects for the development of this area. They also classify the main types and forms of life insurance, considering them as an instrument of social protection and financial security.*

**Вступ.** У контексті сучасних змін, що проходять в Україні, включаючи політичні, економічні та соціальні аспекти, виникає гостра потреба звернути пильну увагу на страховий захист громадян. Особливої актуальності набуває накопичувальне страхування, адже його роль у забезпеченні фінансового добробуту та стабільності в країні є значною. Аналіз ринку страхування життя вказує на необхідність ідентифікації та подолання перешкод, які стримують його прогрес.

Така ситуація підкреслює важливість досліджень, спрямованих на вивчення проблематики та перспектив розвитку страхування життя на території України. Внесок у вивчення цієї теми зробили такі вчені, як В. Базилевич, О. Гаманкова, О. Залетов, Ю. Клапків, І. Козьма, Л. Куделя, Г. Кулина, Я. Медвідь, Л. Приступа, О. Радецька, Т. Стецюк, О. Фарат та інші. Незважаючи на значний обсяг наукових робіт, тема страхування життя продовжує залишатися в центрі наукових дебатів та аналізу, особливо в контексті посилення відносин у цій сфері в Україні, що й стало ключовим для визначення теми, цілей, завдань, логіки та структури даного дослідження [6].

**Виклад основного матеріалу.** Страхування життя відіграє ключову роль у

---

\* Науковий керівник: PhD, старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
ВНАУ Денис ТІТОВ

соціальній інфраструктурі країни, служачи інструментом для забезпечення фінансової безпеки громадян та сприяючи економічному зростанню [5]. Воно також є значним джерелом домашніх інвестицій.

Розуміння основ страхування життя та його впливу на економіку є критичним для аналізу його ключових компонентів. Страхування життя, як форма особистого страхування, зобов'язує страховика виплатити компенсацію за договором у випадку смерті застрахованої особи, а також у випадках, передбачених договором, якщо особа доживе до кінця терміну дії договору або досягне віку, визначеного у договорі [1], як це визначено чинним законодавством.

Окрім захисту від негативних фінансових наслідків, страхування життя може також служити джерелом накопичення капіталу на майбутнє. Наприклад, деякі види страхових продуктів, які поєднують захист та інвестиції, дозволяють збирати капітал і отримувати прибуток протягом терміну дії договору. Це особливо актуально для тих, хто планує підготувати фінансову підготовку для майбутніх витрат, таких як виїзд на пенсію чи оплата навчання дітей.

Страхування життя не лише сприяє індивідуальній фінансовій безпеці, але й може стати інструментом для планування майбутнього і накопичення ресурсів, необхідних для реалізації життєвих цілей.

Основою для встановлення стосунків у сфері страхування життя слугує ризик втрати життя або здатності до праці, а також потенційні фінансові труднощі, що можуть виникнути після виходу на пенсію чи внаслідок інших непередбачених обставин. Саме тому страхування життя стає важливою складовою фінансового планування для багатьох людей. Воно дозволяє забезпечити фінансовий захист для себе та своїх рідних у випадку негативних подій, які можуть вплинути на фінансову стабільність сім'ї.

*Таблиця 1*

### **Класифікація основних видів та форм страхування життя**

Види та форми страхування життя	
Страхування на дожиття застрахованої особи до зазначеного в договорі віку з одноразовою виплатою капіталу	Страхування життя на випадок смерті застрахованої особи
	Страхування дітей до вступу до шлюбу
Страхування на дожиття застрахованої особи до зазначеного в договорі віку з подальшою виплатою ануїтету (пенсійне страхування)	Дострокове страхування життя працівників підприємств та установ за рахунок коштів роботодавців
Страхування життя позичальника кредиту	Страхування життя від критичних захворювань
Страхування життя на випадок постійної повної або часткової втрати працездатності (інвалідність 1-2 групи) в результаті нещасного випадку або хвороби	Страхування життя на випадок постійної часткової втрати працездатності (інвалідність 3 групи) в результаті нещасного випадку
	Змішане страхування життя

*Джерело: складено автором на основі [2]*

Додатково, страхування життя може послужити засобом передачі спадщини та матеріального благополуччя наступним поколінням, створюючи таким чином додаткову фінансову підтримку для майбутніх поколінь.

Перший рік		Період накопичень (термін дії договору)		Рік завершення дії договору
↓		↓		↓
-визначення мети, суми та строку накопичення; -укладення договору страхування		-сплата чергових внесків за договором страхування; -отримання фінансового захисту; -отримання інвестиційного доходу		-завершення сплати внесків; -отримання виплати за договором страхування

**Рис. 1. Механізм реалізації страхових продуктів СК “ТАС”**

*Джерело: складено автором на основі [2]*

Метою страхування життя є мінімізація фінансових втрат, пов'язаних з такими подіями. Відмінності страхування життя від інших видів страхування полягають у наступному:

- Контракти страхування життя зазвичай мають довгостроковий характер;
- Імовірність настання страхового випадку збільшується з віком страхувальника;
- Страхування життя передбачає не лише захист від ризиків, але й можливість накопичення коштів;
- Зазвичай страхове покриття визначається як фіксована сума;
- Оскільки вартість життя чи здоров'я не може бути точно оцінена у грошовому еквіваленті, страхова сума встановлюється за домовленістю між страховиком та страхувальником.

*Таблиця 2*

**Топ-10 страховиків життя за виплатами, 2023**

№	Страховик	Виплати, тис. грн.	Викупна сума, тис. грн.
1	МЕТЛАЙФ	516 664	106 683
2	ТАС	261 618	37 040
3	ГРАВЕ УКРАЇНА СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ	214 659	19 509
4	УНІКА ЖИТТЯ	82 965	29 665
5	ARX LIFE	68 796	8
6	PZU УКРАЇНА СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ	46 403	29 444
7	КНЯЖА ЛАЙФ VIG	34 352	15 301
8	ФОРТЕ ЛАЙФ	11 147	816
9	ГРІНВУД ЛАЙФ ІНШУРАНС	9 759	682
10	КД ЖИТТЯ	9 727	5 556

*Джерело: складено автором на основі [3]*

Страхування життя стало ключовою складовою сучасного управління персоналом, виступаючи як «незамінний інструмент у стратегії управління

кадрами» [7]. Наявність страхового поліса життя у соціальному пакеті, який пропонує роботодавець, служить додатковим мотиватором для збільшення продуктивності співробітників та допомагає зменшити оборотність персоналу на підприємстві. Через високий рівень життєвих ризиків, компанії, що спеціалізуються на страхуванні життя, змушені були адаптувати свою продуктову стратегію та створити розмаїття страхових продуктів. Традиційним видом страхування життя є поліс на випадок смерті, де страховим випадком вважається смерть страхувальника протягом терміну дії договору.

Таблиця 3

**Топ-10 страховиків життя за преміями, 2023**

№	Страховик	Премії, тис. грн.	Темп, %
1	МЕТЛАЙФ	2 488 695	17,37
2	ТАС	581 757	12,16
3	ГРАВЕ УКРАЇНА СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ	580 367	14,36
4	PZU УКРАЇНА СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ	401 220	0,79
5	УНІКА ЖИТТЯ	357 247	-15,50
6	ARX LIFE	308 247	15,76
7	АСКА ЖИТТЯ	155 933	-47,47
8	ФОРТЕ ЛАЙФ	101 714	13,32
9	ГРІНВУД ЛАЙФ ІНШУРАНС	66 528	-1,08
10	КНЯЖА ЛАЙФ VIG	64 356	6,69

*Джерело: складено автором на основі [4]*

Крім полісів на випадок смерті, сучасні страхові компанії пропонують інші інноваційні продукти, такі як страхування в разі важкого захворювання або інвестиційно-страхові продукти, які поєднують захист та можливість отримання прибутку. Такі рішення відкривають нові можливості для клієнтів і дозволяють страховим компаніям адаптуватися до змінних потреб населення.

Для підприємств важливо обирати оптимальні страхові продукти, що враховують специфіку їхньої діяльності та потреби персоналу. Така підтримка з боку страховиків може стати важливим конкурентним перевагою на ринку праці, забезпечуючи співробітникам більшу впевненість у майбутньому та додатковий стимул для ефективної роботи.

**Висновок.** Суттєвість страхування життя вимагає оновлення цього напрямку та окреслення шляхів його розвитку. Підвищенню продуктивності цієї галузі в нашій державі сприятиме низка заходів:

- Введення механізму гарантування виплат за полісами страхування життя;
- Заснування спеціалізованої галузевої установи (бюро) для страхування життя;
- Реформування податкової системи, включно з податковими стимулами для заохочення придбання страхових полісів життя;
- Вдосконалення державного регулювання та контролю за капіталом страхових компаній, адаптуючи їх до стандартів ЄС (Solvency II);
- Оптимізація розподілу фондів, накопичених страховиками;

- Впровадження інноваційних страхових продуктів та методів управління ризиками;

- Підвищення кваліфікації співробітників страхових організацій.

Для подальшого розвитку ринку страхування життя необхідні макроекономічна стабільність та покращення життєвого рівня населення, а також створення умов для збільшення інвестиційної активності страхових компаній.

Незважаючи на існуючі виклики, український страховий ринок володіє значним потенціалом для розвитку та зростання. Ключовим фактором, який сприятиме розширенню страхового сектору в Україні у майбутньому, є взаємодія між страховими організаціями та іншими суб'єктами фінансового ринку, а також із законодавчими та виконавчими органами. Ефективне регулювання страхового ринку, забезпечене через прийняття відповідних законодавчих актів, дозволить державі здійснювати комплексний нагляд за страховою діяльністю, а страховикам, які пропонують якісні послуги, - покращувати свої позиції на ринку. Додатковим кроком у підтримці страхового ринку може стати розвиток інноваційних продуктів, які відповідають сучасним потребам клієнтів. Також важливо звернути увагу на підвищення фінансової грамотності серед населення, що сприятиме усвідомленню важливості страхування та його переваг. Набуті знання допоможуть людям зробити обізнаний вибір у виборі страхових продуктів, а це, у свою чергу, підтримає попит на страхові послуги та сприятиме сталому розвитку ринку.

### **Список використаних джерел:**

1. Волошина-Сідей В. В., Коверза А. І. Сучасні підходи до дослідження потенціалу ринку страхування життя. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42.
2. Золотарьова О., Галаганов В. Актуальні проблеми та перспективи розвитку страхування життя в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43.
3. Клапків Ю. М. Аналіз інституціонального розвитку ринку страхування життя в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. № 25. С. 131–134.
4. Летняк С. П. Стан і перспективи розвитку ринку страхування життя в Україні. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2022. Т. 12, № 40. С. 119–123.
5. Приступа Л. А. Страхування життя: сучасні тенденції та перспективи розвитку в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2021.
6. Про страхування : Закон України від 07.03.1996 р. № 85/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/85/96-вр#Text> (дата звернення: 07.04.2024).
7. Стецюк Т. І. Сутність страхування життя: значення, функції, ризики. *Наука й економіка*. 2021. С. 154–160.



Вікторія ЛАБЗЕНКО\*  
студентка 2-го курсу,  
факультету обліку, фінансів та аудиту,  
Вінницький національний аграрний університет,  
Вінниця, Україна

## ПРОБЛЕМА ПОДОЛАННЯ ІНФЛЯЦІЇ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ ТА СУЧАСНОЇ ВІЙНИ В УКРАЇНІ

***Анотація.** В статті розглянуто вплив війни на економіку країни та методи боротьби з інфляцією в цих умовах. Звернено увагу на особливості значних змін у економічному середовищі, через військовий конфлікт, особливо в контексті інфляційних процесів. Проаналізовано чинники, що спричиняють зростання інфляції під час війни, такі як обмеження на зовнішній ринок, зменшення виробництва та постачання товарів, а також збільшення витрат на оборону. Досліджено стратегії та методи, які можуть використовуватися для контролю інфляції в умовах війни, зокрема монетарна політика, фінансові заходи та регулювання цін.*

***Abstract.** This article discusses the impact of war on the country's economy and methods of fighting inflation in these conditions. Attention is drawn to the peculiarities of significant changes in the economic environment due to military conflict, especially in the context of inflationary processes. The article analyzes the factors that cause inflation to rise during wartime, such as restrictions on the foreign market, reduced production and supply of goods, and increased defense spending. The strategies and methods that can be used to control inflation in wartime, including monetary policy, financial measures, and price regulation, are explored.*

**Вступ.** Під час війни економічні умови країни зазнають значного впливу, що призводить до помітних змін у різних аспектах, таких як виробництво, споживання, інвестиції тощо. Україна, яка зараз стикається зі складними військовими обставинами, не застрахована від цих економічних викликів. Однією з критичних економічних проблем, загострених сучасною війною в Україні, є проблема інфляції.

Інфляція, яка є основною проблемою економіки, може погіршитися під час війни через кілька факторів. Ці чинники включають ескалацію витрат на оборону, скорочення виробництва та пропозиції товарів, обмеження на зовнішніх ринках. Отже, ефективне управління інфляцією в розпал війни стає ключовим завданням для підтримки економічної стабільності та суспільного добробуту в країні.

**Виклад основного матеріалу.** Економіст Кістенъов у 1922 році дав перше

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ – Оксана РУДА

визначення інфляції в радянській літературі, заявивши, що інфляція — це складне явище, яке характеризується загальним зростанням цін і девальвацією валюти відносно реальних активів. Не кожна зміна ціни означає інфляцію, оскільки вона також може бути результатом таких факторів, як підвищення якості продукції та умови зовнішньої торгівлі. По суті, інфляція призводить до зниження купівельної спроможності, вказуючи на знецінення грошей, коли за ту саму суму національної валюти можна придбати менше товарів і послуг. Інфляція може призвести до зниження, підвищення або стабільності цін[1].

Російське вторгнення в Україну в лютому 2022 року разом з наступною енергетичною кризою суттєво вплинуло на європейську економіку та інфляцію. Хоча вплив вторгнення на інфляцію очевидний, відрізнити точний внесок цієї події від інших факторів, таких як відновлення економіки після COVID-19, збої в ланцюжках поставок і зростання попиту, є складною справою. Вторгнення збіглося з ранніми етапами відновлення економіки від наслідків пандемії, що свідчить про те, що інфляція, ймовірно, зростатиме у 2022 році, незалежно від цього.

Інфляція зазвичай оцінюється за допомогою індексу споживчих цін (CPI), розрахованого відносно базового періоду. Терміни «рівень інфляції» та «рівень інфляції» відрізняються. Під темпом інфляції розуміється рівень цін, визначений ІСЦ, а під темпом інфляції вказується темп зростання цін, який розраховується як процентне відношення дисперсії індексу цін між звітним і базовим роками до індексу цін базового року[2].

Індекс споживчих цін відображає зміни середнього рівня цін ринкового споживчого кошика, що містить товари та послуги, які споживає типова міська сім'я протягом року. Він визначається шляхом порівняння вартості споживчого кошика поточної ціни з цінами базового року, вираженої у відсотках.

Нижче в таблиці наведено статистичні дані динаміки індексу споживчих цін в Україні з 2018 по 2024 рік включно.

*Таблиця 1.*

**Зведена таблиця індексів споживчих цін з 2018 по 2024 рр. (%)**

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Січень	101,5	101,0	100,2	101,3	101,3	100,8	100,4
Лютий	100,9	100,5	99,7	101,0	101,6	100,7	100,3
Березень	101,1	100,9	100,8	101,7	104,5	101,5	
Квітень	100,8	101,0	100,8	100,7	103,1	100,2	
Травень	100,0	100,7	100,3	101,3	102,7	100,5	
Червень	100,0	99,5	100,2	100,2	103,1	100,8	
Липень	99,3	99,4	99,4	100,1	100,7	99,4	
Серпень	100,0	99,7	99,8	99,8	101,1	98,6	
Вересень	101,9	100,7	100,5	101,2	101,9	100,5	
Жовтень	101,7	100,7	101,0	100,9	102,5	100,8	
Листопад	101,4	100,1	101,3	100,8	100,7	100,5	
Грудень	100,8	99,8	100,9	100,6	100,7	100,7	
За рік	109,8	104,1	105,0	110,0	126,6	105,1	100,7

*Джерело: сформовано автором на основі [3].*

Економічні наслідки війни з інфляцією можуть бути глибокими. Наприклад, збільшення витрат на оборону для підтримки військових операцій може спричинити навантаження на бюджет країни, що призведе до збільшення грошової маси та згодом до інфляції. Крім того, збої у виробництві та ланцюгах поставок через конфлікт можуть призвести до дефіциту товарів першої необхідності, підвищуючи ціни та сприяючи зростанню інфляційний тиск. Обмеження зовнішньої торгівлі під час війни можуть обмежити доступ до імпортованих товарів і технологій, впливаючи на загальну динаміку пропозиції та цін на внутрішньому ринку. У результаті інфляція може прискоритися, оскільки дефіцит певних продуктів призводить до підвищення попиту та підвищення цін.

Загальні принципи економіки вказують на те, що війна може мати серйозні економічні наслідки, зокрема на інфляцію. Збільшення витрат на оборону зазвичай призводить до збільшення грошової маси через збільшення урядових витрат, що може посилити інфляційний тиск. Крім того, обмеження зовнішньої торгівлі може обмежити доступ до імпортованих товарів і технологій, що також може підштовхнути ціни вгору.

Рецесія пандемії відзначалася унікальністю порівняно з попередніми економічними спадами через рідкісну комбінацію факторів.

По-перше, її початок спричинився зовнішнім (неекономічним) шоком, почався як криза в галузі охорони здоров'я, а не фінансова або економічна криза, і викликав ряд незвичайних подій (таких як запровадження карантину, тимчасове закриття підприємств, зараження частини робочої сили).

По-друге, вплив пандемії на економіку був дуже стрімким і потужним. У США економічний спад тривав всього від лютого до квітня 2020 року, проте ВВП впав у другому кварталі на неймовірні 31,2%.

По-третє, криза, спричинена COVID-19, характеризувалася великою невизначеністю щодо тривалості її впливу на економіку. По-четверте, рецесія викликала швидкі та рішучі дії з боку політиків та економістів у впровадженні фіскальних та монетарних заходів.

Протягом тижня ще 38 центробанків знизили облікові ставки, що призвело до того, що, за даними Morgan Stanley[4], середня процентна ставка в світі наблизилася до нуля та становила менше половини від рівня грудня 2019 року. Вже 27 березня уряд США надав допомогу у понад 2 трлн доларів домогосподарствам з низьким рівнем доходу та малому бізнесу [5].

Але у 2022 р. ситуація докорінно змінилася через початок війни в Україні та введення масштабних санкцій проти росії. Якщо раніше порівняння економіки під час пандемії з економікою воєнного часу сприймалося як метафора, то тепер воно набуло теоретичного та практичного значення. Першою спільною рисою двох рецесій є не економічна природа, це знову зовнішній шок. Тільки тепер підприємства зруйновані або перепрофільовані, а працездатні не хворіють, а змушені воювати. Подолання кризи також значною мірою буде визначатися неекономічними чинниками, що відчутно ускладнює вихід з неї. По-друге, обидва спади супроводжуються інфляцією, яка має схожі причини. По-третє, на початку обох криз мав місце ажіотажний попит на споживчому ринку. По-четверте, витoki суттєвого прискорення інфляції варто

шукати в чинниках не попиту, а пропозиції. З проаналізованих вище факторів слід виділити кризу ланцюжків постачань. Сама ця спільна риса свідчить як про довгостроковий ефект, оскільки подолання збоїв, налагодження розірваних ланцюжків, формування нових потребуватиме чимало часу, так і про глобальні наслідки, тому що загрожує рецесією не тільки країнам, що воюють. Україна і росія є ключовими постачальниками на світові ринки багатьох сировинних товарів. Шок на ринках нафти й газу робить нинішню ситуацію такою схожою з енергетичними кризами 1970–80 рр. та їхніми далекосяжними наслідками. Страждають глобальні поставки інших ресурсів, що миттєво відбивається на їхніх цінах: алюмінію, міді, нікелю, титану, паладію, а через них – значно ширшого кола товарів, у виробництві яких вони використовуються[6].

Управління інфляцією під час війни потребує комплексного підходу, спрямованого на вирішення як короткострокових, так і довгострокових проблем. Центральні банки та ті, хто розробляє економічну політику, повинні ретельно збалансувати заходи для контролю над інфляцією, одночасно підтримуючи основні економічні функції. Реалізація грошово-кредитної політики, наприклад коригування процентних ставок або управління пропозицією грошей, може допомогти пом'якшити інфляційний тиск, що виникає через збільшення військових витрат і порушення ланцюжків поставок.

Крім того, стимулювання внутрішнього виробництва та заохочення інновацій може допомогти пом'якшити обмеження пропозиції та зменшити залежність від імпортованих товарів, тим самим стабілізуючи ціни та стримуючи інфляційні тенденції.

**Висновок.** Проблема інфляції завжди залишається у центрі досліджень через неабияку практичну значущість. У розвинутих країнах світу висока хронічна інфляція була частиною макроекономічного ландшафту у 1970–80 рр. З часом глобалізація посприяла розгортанню процесу дезінфляції. Підсумовуючи, управління інфляцією в умовах війни є критично важливим аспектом підтримки економічної стабільності та соціальної єдності в країнах, які переживають конфлікт. Розуміючи основні чинники, що сприяють інфляції під час війни, і впроваджуючи цілеспрямовані стратегії для вирішення цих проблем, політики можуть працювати над захистом економіки та покращенням загального добробуту населення.

### Список використаних джерел:

1. Александрова М.М., Маслова С.О. Гроші. Фінанси. Кредит.: Навчально-методичний посібник. К.: ЦУЛ, 2002.
2. Сменковський А. Інфляція та економічне зростання: статистичний вимір *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 5–6. С. 45–54.
3. Офіційний сайт міністерства фінансів URL: <https://minfin.com.ua/>
4. Офіційний сайт Morgan Stanley URL: <https://www.morganstanley.com/>
5. Національний Банк України: «Річний звіт 2020 р.» URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/annual\\_report\\_2020.pdf?v=7](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2020.pdf?v=7)
6. Національний Банк України: «Річний звіт 2022 р.» URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/annual\\_report\\_2022.pdf?v=7](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2022.pdf?v=7)

Вікторія ЛОПАТИНСЬКА\*  
студентка 4 курсу  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## НАПРЯМИ УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** У статті розглянуто наукові основи організації процесу управління грошовими потоками підприємства, досліджено його принципи та етапи. Досліджено теоретичні, методологічні положення і практичні рекомендації щодо управління грошовими потоками підприємства. Визначено напрями вдосконалення управління грошовими потоками підприємств. Запропоновано способи оптимізації грошових потоків.*

***Abstract.** The scientific basics of enterprise cash flows management process organization is covered in the article, its principles and stages are investigated. Theoretical, methodological provisions and practical recommendations concerning of enterprise cash flows management are developed. The questions of regulation of cash flow management improvement are considered. The ways of optimization are reviewed.*

**Вступ.** В умовах ринкових відносин основним завданням підприємства є підвищення ефективності його функціонування за рахунок раціонального управління грошовими потоками, яке дасть змогу забезпечити фінансову рівновагу та ритмічність діяльності підприємства, прискорити обіг капіталу, знизити ризик неплатоспроможності та отримати прибуток. Управління рухом грошових потоків є одним із першочергових завдань, тому що керівники підприємств щодня стикаються з прогнозуванням та управлінням грошовими потоками.

Вони вирішують, як уберегти гроші від інфляції, як забезпечити нормальну поточну діяльність, підтримати репутацію підприємства як надійного фінансового партнера. Але при цьому необхідно уникати надлишкових грошей, їх можна використати для короткострокових вкладень, що в подальшому призведе до отримання додаткового доходу. Економічне зростання підприємства базується на підтримці його фінансової рівноваги та водночас на забезпеченні максимізації основного цільового показника – вартості підприємства, головним чинником формування якої є грошові потоки. Отже, дослідження питань

**Виклад основного матеріалу** Напрями управління грошовими потоками підприємства. У кожній державі грошові потоки є основним об'єктом управління на кожному підприємстві. Здійснення будь-якої господарської діяльності

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент, кафедри фінансів банківської справи та страхування – Оксана РУДА

супроводжується рухом грошових потоків. Це зумовлено тим, що існують ділові взаємини підприємства з іншими юридичними особами: покупцями та замовниками, банками, постачальниками та підрядниками, покупцями і замовниками, бюджетом та позабюджетними фондами, а також із власним персоналом. У навчальній та методичній літературі з фінансів є ціла низка визначень поняття «грошовий потік підприємства». Можна виділити три основні підходи до визначення поняття «грошовий потік», які найчастіше можна зустріти:

- 1) грошовий потік – це потік грошових коштів;
- 2) грошовий потік – різниця між притоком і відтоком грошових коштів;
- 3) грошовий потік – співмірні і розподілені в часі надходження і видатки

[2]

Управління грошовими потоками підприємств – це складний неперервний циклічний процес. Під циклом управління грошовими потоками розуміється система послідовних етапів багаторазово повторюваного процесу прийняття і реалізації стратегічних та оперативно-тактичних рішень з управління грошовими потоками. Управління грошовими потоками підприємства є важливою складовою частиною загальної системи управління його фінансовою діяльністю. Воно дає змогу вирішувати різноманітні завдання фінансового менеджменту і підпорядковане його головній меті [4].



**Рис. 1. Механізм управління грошовими потоками**

*Джерело: складено автором на основі [1]*

Управління грошовими потоками необхідно розглядати як послідовний процес постановки завдань та їх виконання, який включає реалізацію таких функціональних етапів:

– планування та прогнозування грошових потоків і складання відповідних внутрішніх фінансових документів (бюджет грошових потоків, а також плановий звіт про рух грошових коштів, платіжний календар та ін.);

- імплементація бюджету грошових потоків як невід'ємної складової частини системи бюджетів на підприємстві;
- фінансовий контролінг виконання бюджету грошових потоків та планових показників Звіту про рух грошових коштів;
- здійснення коригування планових величин відповідно до зміни зовнішніх та внутрішніх умов реалізації плану. [2]

Основною метою управління грошовими потоками є забезпечення фінансової рівноваги підприємства та формування необхідної звітності, що забезпечить проведення всебічного аналізу грошових потоків.

Організація моделі управління грошовими потоками здійснюється з дотриманням сукупності певних принципів, основними з яких є:

- інформаційна достовірність, яка передбачає своєчасне та повне представлення фінансової інформації, структурованої відповідно до потреб моделі;
- збалансованість – обґрунтоване використання для потреб управління грошовими потоками критеріїв та методів групування, зведення та узагальнення грошових потоків підприємства;
- ефективність визначення оптимального рівня розподілу грошових коштів у просторі та часі для мінімізації витрат на досягнення необхідного ефекту (наприклад, підтримання визначеного рівня ліквідності);
- інші принципи, які визначаються специфікою умов господарювання конкретного підприємства. [5]

Досконале управління потоками грошових коштів підприємства забезпечить формування додаткових фінансових ресурсів для фінансових інвестицій, які будуть приносити прибуток.

Сучасна система принципів планування управління грошових потоків дає змогу підвищити точність прогнозів, спростити систему управління.

Грошові потоки підприємства є важливою складовою грошових потоків держави, оскільки активна економіка залежить від успішної діяльності підприємств. Ці грошові потоки впливають на економічну ситуацію країни та фінансовий стан державного бюджету [6].

Основні зв'язки між грошовими потоками підприємств та грошовими потоками держави включають:

1. Податкові надходження: Підприємства платять податки в державний бюджет, такі як податок на прибуток, ПДВ, акцизи та інші. Ці податки становлять значну частину доходу держави та впливають на її грошові потоки.
2. Створення робочих місць і оплата податків: Успішна діяльність підприємств призводить до створення нових робочих місць, що збільшує податкові надходження за оподаткуванням заробітної плати.
3. Інвестиції та інновації: Інвестиції підприємств в нові технології та інновації можуть підтримати економічний зріст, що призводить до збільшення обсягу виробництва та податкових надходжень у державний бюджет.
4. Фінансування державних проєктів: Держава може використовувати кошти, які залучає від підприємств у формі податків та інших платежів, для фінансування власних проєктів та програм розвитку.

5. Економічний розвиток: Успішні підприємства сприяють загальному економічному розвитку країни, що може позитивно вплинути на фінансову стабільність держави. [7]

Дефіцит грошових потоків державного бюджету України – це перевищення видатків бюджету над його доходами. Основною проблемою в управлінні грошовими потоками України є дефіцит державного бюджету (табл.1).

Таблиця 1

#### Дефіцит грошових потоків державного бюджету України

Рік	Доходи державного бюджету, млн.грн.	Видатки державного бюджету, млн.грн.	Дефіцит, млн.грн.
2021	1478,4 млрд грн	1625,8 млрд грн	147,4 млрд грн
2022	1321,2 млрд грн	2732,2 млрд грн	1411 млрд грн
2023	1378,8 млрд грн	2328,8 млрд грн	950 млрд грн

Джерело: складено автором на основі [8]

Основні причини дефіциту бюджету: війна з росією: значні витрати на оборону, безпеку та гуманітарну допомогу; падіння економіки: зниження доходів бюджету через скорочення податкових надходжень; зростання боргів: збільшення видатків на обслуговування боргу [3].

**Висновок.** Із розглянутих аспектів управління грошовими потоками можна зробити висновок, що управління як важливий складник планування – це дуже складна і трудомістка робота кожного керівника підприємства, оскільки йому щодня необхідно приймати безліч управлінських рішень щодо розподілу і використання грошових коштів, а також ефективно спрямовувати грошові потоки. Інтегруючи оперативне, поточне і стратегічне планування грошових потоків в єдиний процес, можна досягти узгодженості руху грошових коштів із тактичними і стратегічними завданнями підприємства в часі і просторі. Отже, грошові потоки підприємств тісно пов'язані з грошовими потоками держави, і їх ефективне управління є ключовим для стабільності та розвитку економіки країни.

#### Список використаних джерел:

1. Деменіна О. Управління грошовими потоками в межах концепції фінансової рівноваги підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 7С. 14–18.
2. Циган Р.М. Удосконалення класифікації грошових потоків з урахуванням сучасних умов господарювання *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 4(106). С. 150–155.
3. Офіційний сайт свободної енциклопедії Вікіпедії. URL: <http://uk.wikipedia.org/wiki>
4. Барабаш Н.С. Аналіз грошових потоків у системі фінансового менеджменту підприємства *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019 С. 164–167.
5. Бутинець Ф.Ф. Економічний аналіз : навч. посіб.. Житомир : Рута, 2019. 680 с.
6. Фінанси в трансформаційній економіці України : навч. посіб] За ред. М.І. Крупки. Львів : ЛНУ, 2017. 614 с
7. Ясишена В.В. Теоретичні аспекти аналізу грошових потоків підприємств *Економічний простір* 2008 С. 123-131  
URL: [http://www.nbuv.gov.ua/PORTAL/Soc\\_Gum/Ekpr/2008\\_16/yasish.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/PORTAL/Soc_Gum/Ekpr/2008_16/yasish.pdf)
8. Офіційний сайт Міністерства фінансів України URL: <https://www.mof.gov.ua/>



Діана МЕСНІКОВИЧ\*  
студентка 1 курсу  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА ДЕРЖАВИ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

**Анотація.** У статті розглядаються основні складові фінансової безпеки, включаючи фінансову стійкість, захист фінансових ресурсів, ефективне управління фінансами та запобігання фінансовим загрозам. Зокрема, досліджується роль державних інституцій у забезпеченні фінансової безпеки та запропоновано вектори підвищення фінансової стійкості країни. Обґрунтовано стратегічні напрямки фінансового управління для забезпечення фінансової безпеки держави з метою збереження стійкості, особливо в умовах війни та економічної нестабільності.

**Abstract.** The article examines the main components of financial security, including financial stability, protection of financial resources, effective financial management and prevention of financial threats. In particular, the role of state institutions in ensuring financial security is investigated and vectors for increasing the country's financial stability are proposed. The strategic directions of financial management to ensure the financial security of the state in order to maintain stability, especially in conditions of war and economic instability, are substantiated.

**Вступ.** Фінансова безпека держави є важливою складовою національної безпеки, виступає основою економічного прогресу та гарантує суверенітет, цілісність та належний рівень життя громадян. У мирний час стратегія громадської безпеки та цивільного захисту України, розвиток оборонно-промислового комплексу, кібербезпека, інформаційна безпека тощо, визначені законодавством, залежать від реальних економічних та фінансових можливостей країни. У ситуації воєнного стану фінансова безпека країни стає надзвичайно важливою, оскільки ефективна оборона країни, функціонування оборонних та захисних органів залежать від адекватного та стабільного фінансового забезпечення, яке може бути національним або здобутим за участю міжнародної спільноти. Однією з основних пріоритетних областей утвердження захисту та оборони держави в умовах миру, за законодавчими нормами, є «забезпечення бюджетного фінансування, достатнього для досягнення визначених цілей та виконання передбачених завдань, а також основні напрями використання фінансових ресурсів» [1].

**Виклад основного матеріалу.** Фінансова безпека є ключовою складовою

---

\* Науковий керівник: асистент кафедри математики, фізики та комп'ютерних технологій – Олена ДЯЧИНСЬКА

загальної безпеки держави і стабільності економічного розвитку. В умовах високої глобалізації, складних економічних викликів та постійних змін у фінансових ринках, забезпечення фінансової стійкості та захисту фінансових ресурсів стає завданням першочергового значення для країни та організацій. Розглянемо поняття фінансової безпеки, розкриємо її складові та ключові аспекти.

Фінансова безпека визначає ступінь захищеності фінансових ресурсів від зовнішніх та внутрішніх загроз, а також здатність ефективно управляти фінансами в умовах невизначеності. Це поняття об'єднує в собі багато аспектів, включаючи фінансову стійкість, захист від ризиків, забезпечення фінансовими ресурсами, фінансову стабільність, публічні фінанси. Розуміння фінансової безпеки є критичним для прийняття рішень на різних рівнях управління, від державного до корпоративного [2, с. 267].

Слід зазначити, що основним завданням державної політики, спрямованої на забезпечення економічної безпеки держави, є впровадження системи заходів, спрямованих на забезпечення соціально-економічних інтересів суспільства та досягнення стабільності національної економіки, і особливо стійкості її фінансової складової, що зумовлено насамперед посиленням у XXI столітті інтеграційних процесів та консолідації фінансових ринків з формуванням глобальної фінансової системи. Тому базовою складовою в ієрархії економічної безпеки держави є, без сумніву, фінансова безпека [1, с. 21].

В кризових станах, в умовах повномасштабної війни в Україні, коли стрімко перерозподіляється ресурсна база та змінюється ціна факторів виробництва, метою побудови та функціонування системи фінансової безпеки є захищеність «життєвого простору» суб'єкта від дестабілізуючих факторів, внутрішніх і зовнішніх загроз, без нейтралізації яких унеможливується його функціонування або відбувається погіршення значень основних функціональних параметрів [3, с. 107].

Звернемо увагу на те, що здатність держави стабільно розвиватися та здійснювати ефективну господарську діяльність визначається стійкістю її фінансового стану, ефективністю фінансової діяльності, а також здатністю протистояти внутрішнім та зовнішнім негативним факторам, що у цілому характеризують рівень її фінансової захищеності. Для забезпечення стійкого та ефективного економічного розвитку, примноження потенціалу, а також досягнення бажаних результатів фінансово-господарської діяльності держави необхідно дбати про належний рівень своєї безпеки, особливо фінансової.

В умовах повномасштабної війни в Україні, постраждала економіка країни, а вітчизняні підприємства знаходяться в складних умовах. Вітчизняний бізнес зазнав значних фінансових втрат, деякі підприємства змушені релокуватися закордон або в більш безпечні регіони, однак більшість із них змогли адаптуватися до ситуації і продовжують функціонувати.

Однією із проблем, що виникла – є зменшення виробництва товарів, які експортувалися, адже частина регіонів є окупованими, що в свою чергу унеможливує доступ до портів. Частина вітчизняних підприємств призупинила свою роботу через неможливість здійснювати свою діяльність, значні руйнування та збитки. Інша частина бізнесу займається розробкою стратегічних планів щодо

подальшої діяльності підприємств.

З погляду науковців загрозами фінансової безпеки є загрози безперервності роботи усіх її складових. При цьому необхідно враховувати, що «проблеми фінансової безпеки стають актуальними у часи фінансових криз, як в окремо взятій державі так і в контексті глобальних змін, коли відбувається «стиснення» фінансових ринків і посилюється конкуренція за обмежені обсяги ресурсів, доступ до яких отримують лише ті країни, платоспроможність яких не викликає сумнівів» [4, с. 207]. Надзвичайна загроза фінансовій безпеці виникла зараз, в умовах російсько-української війни.

Слід наголосити, що бюджетний дефіцит не є новим явищем для нашої держави, оскільки кожного року після затвердження бюджету виникає нестача фінансових ресурсів. Основними наслідками цього дефіциту для України є тіньова економіка, високий рівень безробіття, значні витрати на проведення воєнних дій, постійне зростання державного боргу з ризиком невиконання зобов'язань по ньому, інфляція та спад виробництва [4, с. 160].

Стан фінансової безпеки країни характеризується певним набором показників. Граничні значення яких встановлено залежно від стану економічного розвитку країни. Відхилення фактичного значення від нормативного свідчать про необхідність профілактики або усунення причин, що їх зумовлюють. До індикаторів фінансової безпеки України входять шість груп показників: банківська система, безпека небанківського фінансового ринку, боргова безпека, бюджетна безпека, валютна безпека, та грошово-кредитна безпека. Розглянемо динаміку зміни зазначених показників в Україні за 2020-2022 роки (табл. 1) [5].

Отже, стан фінансової безпеки України погіршується, лише два з наведених індикаторів не перевищують порогові значення, всі інші мають тенденцію до погіршення. До потенційних загроз для фінансової безпеки України за результатами 2022 року належать:

- боргове навантаження на державний бюджет;
- високий рівень інфляції;
- недостатнє кредитування реального сектору економіки;
- залежність банківської системи України від кон'юнктури міжнародних фінансових ринків;
- значний обсяг непрацюючих кредитів [5].

Крім того за оцінками Міжнародного валютного фонду економіка України може скоротитися на 35% [3, с. 104]. Причинами такого стану є втрати людських життів, значні збитки, завдані критичній інфраструктурі, торгівлі, великий потік біженців.

Щодо доходів державного бюджету, то виникає велика проблема їх забезпечення. За оцінками фахівців військові дії йдуть на території, яка давала 60% внутрішнього валового продукту країни [6, с. 455]. Багато підприємств не працює, люди втратили роботу.

З метою уникнення загроз у суспільному виробництві під час військових дій важливо зберегти економічний потенціал країни. Незважаючи на пошкодження виробничого комплексу, спільне функціонування приватних підприємств та

державних утворює передумови для відновлення галузей виробництва. Уряд спростив податкові та митні правила під час конфлікту, введення спрощеної системи оподаткування та фіксованого податку у розмірі 2% від доходів незалежно від кількості найманих працівників з квітня 2022 року [7]. Фізичні особи-підприємці, які оподатковуються єдиним податком першої та другої груп, мають право на звільнення від сплати цього податку. Експерти висловлюють опір щодо цього рішення, оскільки вони вбачають у ньому можливий негативний вплив на фінансову стійкість країни.

Таблиця 1.

**Динаміка зміни індикаторів фінансової безпеки України  
за 2020-2022 роки, %**

Індикатори	Роки			Зміна 2022/2020, %	Зона безпеки / небезпеки у 2022 р.
	2020	2021	2022		
Боргове навантаження на державний бюджет (не > 60 %)	60,80	48,90	82,60	21,80	небезпечна зона
Рівень регулювання цін, цінові диспропорції (не > 107 %)	105,00	110,00	126,60	21,60	небезпечна зона
Частка ОВДП у сумі внутрішнього державного боргу, (не менше 70%)	99,80	99,80	99,9	0,10	безпечна зона
Забезпечення міжнародними резервами (не <8%)	18,70	15,50	20,5	1,80	безпечна зона
Частка іноземного банківського капіталу у загальному обсязі банківського капіталу (не > 30 %)	37,04	36,36	33,96	-3,08	небезпечна зона
Рівень сумнівної заборгованості у кредитному портфелі (не більше 10%)	37,80	27,20	38,10	0,30	небезпечна зона
Обсяг кредитування банками реального сектору економіки, % до ВВП (не менше 30)	23,00	19,50	21,00	-2,00	небезпечна зона

Джерело: [5]

Однією з основних причин є те, що єдиний податок, сплачуваний цими підприємствами, є джерелом доходів місцевих бюджетів і не має впливу на дефіцит державного бюджету.

Чинне законодавство значно спростило ведення бізнесу під час воєнного стану на території України. Це включає тимчасове звільнення від сплати плати за землю, екологічного податку, податку на нерухоме майно, а також звільнення окремих підприємців від сплати єдиного соціального внеску. Додатково, запропоновано мораторій на проведення податкових перевірок, введено диференційовані ставки акцизного збору та рентної плати за видобування газу природного та інші зміни. Зазначені зміни впливають на господарську діяльність та, в результаті, на доходи місцевих бюджетів [9, с.158].

Нові положення законодавства свідчать про спрощення управління

підприємництвом, але при цьому надходження коштів до місцевих бюджетів стає більш невизначеним. Підприємництво є важливим джерелом у суспільному виробництві, що забезпечує економічне функціонування та запобігає економічному руйнуванню, а також сприяє оподаткуванню [10]. Правове регулювання оподаткування підприємництва повинно не лише спрощувати умови його ведення, а й гарантувати фінансову підтримку місцевих бюджетів.

**Висновок.** У контексті військових дій фінансова безпека України виявляється критичною для забезпечення національних інтересів та життєвого рівня населення. Військові дії створюють серйозні виклики для фінансової стійкості країни, впливаючи на економіку, бюджет та соціальний захист. Забезпечення стабільності фінансово-економічного сектору та ефективного використання ресурсів в умовах війни є критичним завданням для збереження суверенітету та забезпечення безпеки України.

Стратегічне управління фінансами та витратами у воєнний період є надзвичайно важливим аспектом фінансової безпеки. Диверсифікація джерел фінансування, оптимізація витрат та підтримка важливих секторів економіки стають основними пріоритетами. Важливе значення має також міжнародна співпраця та залучення підтримки від міжнародних партнерів для забезпечення стійкості та резистентності фінансової системи України.

#### **Список використаних джерел:**

1. Барановський О. І. Фінансова безпека. К. : Фенікс, 1999. 338 с.
2. Марченко О. М., Пушак Я. Я., Ревак І. О. Фінансова безпека держави: навч. посібник. Львів, 2020. 356 с.
3. Варналій З. С. Зміцнення фінансової безпеки України в умовах воєнного стану та повоєнний період. Сталій розвиток: виклики та загрози в умовах воєнного стану : мат. Міжнародна науково-практична інтернет-конференції, 9 червня 2022 р. Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2022. С. 103-104.
4. Зюскін А. Цифровізація бізнес-процесів малого бізнесу як фактор зростання його конкурентоспроможності. *Економіка і управління*. 2022. № 28(5). С. 452-461.
5. Ганзюк С. М. Загрози фінансовій безпеці України. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics», №38 (2023), 28-33. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V38\(2023\)-04](https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-04). URL: <https://modecon.mnau.edu.ua> (дата звернення 25.03.24).
6. Варналій З. С. Фінансова безпека підприємств України в умовах війни та повоєнного відновлення. *Економічні студії*. 2023. № 56. С. 106-113.
7. Костенко Ю., Короленко О., Гузь М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-77>
8. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека. Віче. 2018. №11. С. 61-73.
9. Громко Є. О. Бюджетний дефіцит: причини та методи його подолання. *Фінанси та кредит*. 2018. № 12. С. 157-163.
10. Мелих О. Фінансова безпека держави: сутність, критерії оцінки та превентивні заходи зміцнення. *Економічний аналіз*. 2013. № 12. С. 266-272.
11. Шлемко В. Т. Економічна безпека України: сутність і напрямки забезпечення: К.: Логос. 2017. 143 с.

Ольга МОСКАЛЮК\*  
студентка 2 курсу  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ФІНАНСОВІ ПОСЕРЕДНИКИ ТА ЇХ РОЛЬ У РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ

***Анотація.** У статті розглядається роль фінансових посередників у формуванні та розвитку ефективного фінансового ринку, а також проводиться класифікація цих посередників за різними критеріями. Розвиток фінансових посередників, таких як банки, страхові компанії, пенсійні фонди та кредитні спілки, є ключовим для прогресу інших галузей економіки. Вони забезпечують стабільність та передбачуваність економічних процесів і є важливим джерелом інвестицій, що сприяють швидкому економічному зростанню України. Отже, важливо розглядати роль фінансових посередників у розвитку фінансового ринку та фінансової системи країни в цілому.*

***Abstract.** This article examines the role of financial intermediaries in the formation and development of an efficient financial market, and also classifies these intermediaries according to various criteria. The development of financial intermediaries such as banks, insurance companies, pension funds and credit unions is key to the progress of other sectors of the economy. They ensure the stability and predictability of economic processes and are an important source of investments contributing to the rapid economic growth of Ukraine. Therefore, it is important to consider the role of financial intermediaries in the development of the financial market and the financial system of the country as a whole.*

**Вступ.** Функціонування фінансового ринку значною мірою залежить від діяльності фінансових посередників, які в сучасних умовах є професіоналами фінансового ринку, виступають ключовою фігурою і займають центральне місце на всіх його сегментах. Основне призначення фінансових посередників визначається їх спроможністю забезпечити фінансування економічної діяльності та ефективний перерозподіл капіталу в суспільстві.

**Виклад основного матеріалу.** На фінансовому ринку існує різноманітність типів фінансових посередників, кожен з яких виконує унікальні функції, має власні цілі та завдання. Основні ролі фінансових показників включають:

- ефективність перерозподілу фінансових активів
- об'єднання ресурсів для інвестицій

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
ВНАУ Оксана РУДА

- пришвидшення обігу капіталу
- збільшення прибутковості активів
- вплив на ринкову вартість активів
- мінімізація ризиків:
- балансування попиту та пропозиції:

Фінансові посередники також надають консультаційні та інформаційні послуги та виконують інші специфічні функції, що сприяє розвитку всіх сегментів фінансового ринку.

Щодо класифікації, фінансові посередники поділяються на універсальних та спеціалізованих. Універсальні посередники, такі як банки, пропонують широкий спектр фінансових послуг, тоді як спеціалізовані, як-от пенсійні фонди та страхові компанії, зосереджуються на конкретних видах діяльності.

На фінансовому ринку працюють різноманітні суб'єкти, чії обов'язки та ролі визначаються їхніми цілями та рівнем участі у фінансових операціях. Згідно з поглядами І.О. Бланка, структура ключових учасників фінансового ринку варіюється в залежності від типу угод, які можуть бути безпосередніми або посередницькими. Враховуючи основні способи проведення угод, учасники фінансового ринку поділяються на дві основні категорії: з одного боку, продавці та покупці фінансових інструментів, з іншого — фінансові посередники. Окрім цих основних гравців, що безпосередньо беруть участь у торгівлі, до складу учасників ринку також входять численні суб'єкти, які виконують вторинні функції, включаючи обслуговування основних учасників та окремих операцій на фінансовому ринку.

Фінансові посередники є значною частиною учасників фінансового ринку, виконуючи роль медіаторів між продавцями та покупцями фінансових активів. Вони можуть також виступати як продавці або покупці на цьому ринку.

Фінансові посередники включають банківські установи, небанківські фінансові організації та контрактні фінансові інститути, які займаються створенням нових фінансових інструментів. Ці установи здатні генерувати прибуток завдяки економії від масштабу операцій, проводячи оцінку кредитоспроможності, розробляючи умови кредитування та розподіляючи ризики. Їхня робота спрямована на допомогу індивідуальним та корпоративним заощаджувачам інвестувати свої кошти в різні господарські суб'єкти, при цьому диверсифікуючи ризики..

Варто відмітити, що фінансових посередників можна розподілити за різними критеріями класифікації. На мою думку, ключовими критеріями класифікації є: статус інвестора, тип проведення фінансових операцій, ступінь спеціалізації, інституціональна структура фінансового ринку. У світовій практиці фінансових посередників найчастіше розрізняють за типом проведення фінансових операцій. (рис. 1).

Ощадні установи контрактного типу включають страхові компанії зі страхування життя, а також страхові компанії, що забезпечують інші види страхування та недержавні пенсійні фонди. Ці фінансові установи залучають кошти перш за все від фізичних осіб, розраховуючись з тим, що для більшості з

них найближчим часом не потрібно буде здійснювати виплати

Слід зазначити, що в Україні обсяги активів цих фінансових установ порівняно з банками є значно меншими:



**Рис.1. Структура фінансових посередників за характером проведення операцій**

*Джерело: складено автором на основі [2]*

Розвиток фінансового ринку можна оцінити за кількістю фінансових посередників та розмаїттям фінансових інструментів, які вони пропонують. Український фінансовий ринок розвивається на тлі перетворень у національній економіці, і його робочий механізм має значний потенціал для впливу на економічні процеси. Враховуючи, що фінансовий ринок є унікальною системою, що включає в себе різні інституційні елементи, створення ефективних фінансових інституцій, які можуть сприяти його розвитку та перетворенню заощаджень на інвестиції, є дуже важливим.

Фінансові посередники або фінансові інститути – це організації, що випускають фінансові зобов’язання (вимоги до себе) і продають їх як активи за гроші. Таким чином, у процесі своєї діяльності фінансові фінансовому ринку.

Загальний обсяг випусків емісійних цінних паперів, зареєстрованих Національною комісією з цінних паперів та фондового ринку у січні 2024 року, становив 2,73 млрд грн та 5 млн доларів США. Порівняно з таким самим періодом 2023 року загальний обсяг випусків емісійних цінних паперів номінованих у гривні у відповідному періоді 2024 року зменшився на 11,45 млрд грн.

Протягом січня 2024 року Комісією зареєстровано 8 випусків акцій на суму 446,98 млн грн. Порівняно з аналогічним періодом 2023 року обсяг зареєстрованих випусків акцій зменшився на 808,45 млн грн.



Серед значних за обсягом випусків акцій, які суттєво вплинули на загальну структуру зареєстрованих випусків акцій у січні 2024 року, зареєстровано випуски наступних емітентів: АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «БАНК АЛЬЯНС» на суму 234,35 млн грн, ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «СТРАХОВА КОМПАНІЯ «КД ЖИТТЯ» на суму 53,30 млн грн ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «СТРАХОВА КОМПАНІЯ «ПЗУ Україна» на суму 48,51 млн грн.

З початку 2024 року Комісією скасовано реєстрацію 5 випусків акцій на суму 64,98 млн грн.

Обсяг торгів фінансовими інструментами на операторах організованих ринків капіталу з розподілом за видом фінансового інструменту (у розрізі операторів організованих ринків капіталу) протягом січня 2024 року, млн грн.

Таблиця 1

**Обсяг торгів фінансовими інструментами на операторах організованих ринків капіталу з розподілом за видом фінансового інструменту (у розрізі операторів організованих ринків капіталу) протягом січня 2024 року, млн грн**

	Акція	Акція іноземного	Акція КІФ	Корпоративна облигація	Облигація внутрішніх державних позик України	Облигація зовнішніх державних позик	Облигація іноземної держави	Інвестиційний сертифікат	Облигація підприємства	Загальний підсумок
ПФТС	11,99	0,00	0,00	1565,03	18391,58	0,71	944,17	0,00	0,00	20913,48
ПЕРСПЕКТИВА	0,00	0,00	0,00	0,00	13197,68	86,47	303,31	0,00	0,00	13587,47
УБ	0,77	0,45	0,62	53,15	3636,11	59,19	141,88	3,11	2,65	3897,91
Усього	12,76	0,45	0,62	1618,18	35225,37	146,37	1389,37	3,11	2,65	38398,86

Джерело: [4]

Фінансові посередники відіграють ключову роль у механізмі трансформації коштів населення в інвестиційний капітал, яка полягає в наступному.

По-перше, для стимулювання розвитку фінансового посередництва, спрямованого на взаємодію з приватними особами, потрібно формувати гнучке інституційне середовище.

По-друге, має бути сприяно відновленню довіри громадян до фінансової системи та фінансових посередників. Це включає в себе застосування спеціальних ініціатив для розвитку банківської системи.

По-третє, банкам слід зосередитися на інвестиційному питанні, яке наразі полягає в задоволенні потреб суб'єктів господарювання у довгостроковому кредитуванні.

Отже, підсумовуючи все сказане, можна прийти до такого висновку: прогрес у сфері фінансового посередництва стає одним з найбільш обіцяючих напрямків реструктуризації національного фінансового ринку. Створення збалансованого та ефективного механізму фінансового посередництва в Україні

свідчить про радикально новий етап розвитку фінансового ринку країни.

**Висновок.** Фінансові інтермедіарії відіграють ключову роль у забезпеченні гладкого функціонування фінансового сектору. Прогрес у розвитку інституційних інвесторів може позитивно відібитися на економіці України, сприяючи ефективному перерозподілу капіталу та розширенню вибору інвестиційних ресурсів. Це також має розширити можливості економічних агентів щодо привласнення додаткових коштів для розвитку з одного боку та посилити стимули для їх ефективного використання з іншого. Створення ефективної інфраструктури фінансового ринку на основі єдиної консолідованої моделі дозволить забезпечити, по-перше, ефективну та економічно вигідну обробку трансакцій з встановленням цін на справедливій основі; по-друге, функціонування системи, що забезпечує низький рівень ризику, з надійною системою контролю та належним фінансуванням; по-третє, проведення політики прозорості; повне розкриття інформації учасниками; по-четверте, інфраструктуру, що задовольняє потреби її учасників, як індивідуальних, так і інституціональних, і розташованих як усередині країни, так і за її межами.

#### **Список використаних джерел:**

1. Некрасова, О. Л. Механізм правового регулювання діяльності фінансових посередників ринку фінансових послуг. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності* : збірник наукових праць. Вип. 1, Т. 2. С. 157-162.

2. Ткаченко Є., Оглобіна В., Попова А. Теоретичні аспекти діяльності фінансових посередників в Україні. *REVIEW OF TRANSPORT ECONOMICS AND MANAGEMENT* (10(26)\_2023), 187–196. <https://doi.org/10.15802/rtem2023/300587>

3. Бондаренко, П. В. Факторинг ефективний фінансовий механізм. Перспективні напрямки світової науки. Збірник статей учасників двадцять п'ятої Міжнародної науково-практичної конференції «Інноваційний потенціал світової науки – XXI сторіччя». «Природничі та точні науки; Соціально-економічні науки». Т. 2. С. 35-39.

4. Національна комісія з цінних паперів фондового ринку: URL: <https://www.nssmc.gov.ua/news/insights/>.

Софія ОВЧАРЕНКО\*  
студентка 2-го курсу,  
факультет обліку та аудиту,  
Вінницький національний аграрний університет,  
Вінниця, Україна

## ВПЛИВ ІНФЛЯЦІЇ НА КРЕДИТУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

***Анотація.** Досліджено вплив інфляції на процес кредитування під час воєнного стану. Вказано, що під час геополітичних конфліктів та воєн інфляція може відігравати важливу роль у функціонуванні фінансової системи та доступності кредитів для населення, підприємств і інших установ. Аналізовано вплив інфляції на ставки кредитування, ризики для кредиторів та позичальників, а також розглянуті можливі стратегії адаптації фінансових установ до умов воєнного конфлікту. Результати дослідження спрямовані на визначення зв'язку між інфляцією та кредитним ринком під час кризових ситуацій, надаючи практичні висновки для банків, регуляторів, економічних аналітиків та інших учасників ринку в умовах військового конфлікту.*

***Abstract.** The influence of inflation on the crediting process during martial law is studied. It is indicated that during geopolitical conflicts and wars, inflation can play an important role in the functioning of the financial system and the availability of loans for the population, enterprises and other institutions. The impact of inflation on lending rates, risks for lenders and borrowers is analyzed, and possible strategies for adapting financial institutions to the conditions of a military conflict are considered. The results of the study are aimed at determining the relationship between inflation and the credit market during crisis situations, providing practical conclusions for banks, regulators, economic analysts and other market participants in the conditions of a military conflict.*

**Вступ.** У сучасній історії України, особливо в контексті геополітичних турбулентностей, де воєнний стан стає випробуванням для стійкості фінансової системи, дослідження взаємодії інфляції та кредитування набуває надзвичайної важливості. В даному контексті вивчається, як висока інфляція впливає на доступність кредитів для населення, підприємств та інших суб'єктів економіки. Аналізуючи взаємозв'язок інфляції та кредитного ринку в контексті воєнного стану в Україні, це дослідження спрямоване на розкриття впливу інфляції на ставки кредитування, а також на ризики, які виникають для кредиторів та позичальників у таких умовах. Враховуючи особливості українського фінансового ринку, ми також досліджуємо можливі стратегії адаптації

---

\* Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ – Лариса ВДОВЕНКО

фінансових установ до нестабільного воєнного середовища, що може визначити майбутнє економічного розвитку країни [1].

**Виклад основного матеріалу.** Умови воєнного стану суттєво впливають на економічну стабільність країни, включно з сферою кредитування. Одні з найважливіших економічних проблем є інфляція.

Інфляція - це збільшення загального рівня цін на товари та послуги в країні, що може серйозно впливати на умови та доступність кредитів для населення. Умови воєнного стану часто призводять до зростання видатків уряду на оборону, реконструкцію та гуманітарну допомогу, що може призвести до збільшення грошової маси в обігу. Це може спричинити інфляцію, оскільки збільшення грошового обігу при обмеженому обсязі товарів може призвести до зростання їхньої ціни. Зміни у рівні цін значно впливають на умови кредитування. Підвищення цін може призвести до підвищення відсоткових ставок банків для компенсації втрат від інфляції. Це робить кредити менш доступними та дорожчими для населення. Громадяни, які вже мають боргові зобов'язання, часто стають неспроможними вчасно сплатити кредити через зростання їхньої суми через інфляцію. Це може призвести до збільшення кількості неплатоспроможних боржників та погіршити фінансову стабільність населення. З іншого боку, банки можуть бути менш схильні надавати нові кредити в умовах великої інфляції через великий ризик неповернення позичених коштів [2].

Вплив інфляції на рівень процентних ставок у сфері кредитування в умовах військового конфлікту може бути різним, але загалом інфляція впливає на процентні ставки наступним чином [2] :

- зростання інфляції призводить до знецінення грошей, що зменшує їх купівельну потужність. У таких умовах банки та кредиторі намагаються компенсувати збитки від знецінення грошей, підвищуючи процентні ставки за кредити. Це означає, що позичальники повинні платити більше за кредити;

- високий рівень інфляції може зробити кредиторів більш обережними стосовно ризикованих угод, оскільки їм доводиться більше ризикувати через нестабільність цін. Це також може призвести до підвищення процентних ставок для компенсації цього ризику;

- зростання інфляції може викликати паніку серед кредиторів, які можуть припинити видачу кредитів або обмежити їх обсяги, щоб захистити власні фінансові активи. Це може призвести до зниження доступності кредитів для позичальників;

- центральний банк може реагувати на інфляцію, підвищуючи ставки рефінансування. Це також може призвести до підвищення процентних ставок за кредити, оскільки банки позичають кошти один одному за вищими ставками;

- процентні ставки на короткострокові кредити можуть реагувати на інфляцію швидше, ніж ставки на довгострокові кредити. Це може призвести до диференціації процентних ставок в різних сегментах ринку кредитів. У воєнних умовах інфляція може бути ще більш непередбачуваною через геополітичну нестабільність та зміну обставин. Однак слід відзначити, що висока інфляція зазвичай призводить до підвищення процентних ставок, що ускладнює доступ до кредитів для позичальників і може впливати на ефективність фінансового ринку

в умовах війни [3].

Інфляція може значно впливати на доступність кредитів для громадян і підприємств під час воєнного стану через механізми що наведені на рис. 1.



**Рис.1. Наслідки впливу інфляції на доступність кредитів**

*Джерело: складено автором на основі [4;5]*

Збільшення процентних ставок стає актуальним у зв'язку із зростанням інфляції. Банки та фінансові установи часто підвищують процентні ставки на кредити для компенсації втрат, спричинених девальвацією грошей. Це робить кредити дорожчими для позичальників і обмежує їх доступність.

Підвищення ризику кредитування також є наслідком інфляції, оскільки банки стають обережнішими у видачі угод про кредит через невизначеність майбутньої вартості грошей та зростаючий кредитний ризик. Це може привести до більш жорстких умов кредитування для позичальників (таблиця 2).

Довгострокові кредити можуть стати менш доступними через високу інфляцію, оскільки банки стають обережніше в їх видаванні, сподіваючись врахувати можливе зростання вартості позичених коштів у майбутньому. Паніка серед кредиторів може виникнути в умовах воєнного стану та інфляції, що призводить до обмежень у видачі кредитів або підвищення вимог до позичальників. Це може суттєво зменшити доступність кредитів для громадян і підприємств. Нижче неведено інформацію щодо сумарних активів українських комерційних банків (включаючи ті, що перебувають у державній власності).

Зниження реальної вартості грошей через інфляцію може збільшити попит на кредити та інвестиції як засіб збереження вартості коштів. Водночас, попит на фінансування військових дій та урядові заходи можуть впливати на доступність ресурсів для інших видів кредитів та інвестицій.

## Інфляції в 2018-2024 рр.

Рік	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Січень	101,5	101,0	100,2	101,3	101,3	100,8	100,4
Лютий	100,9	100,5	99,7	101,0	101,6	100,7	100,3
Березень	101,1	100,9	100,8	101,7	104,5	101,5	
Квітень	100,8	101,0	100,8	100,7	103,1	100,2	
Травень	100,0	100,7	100,3	101,3	102,7	100,5	
Червень	100,0	99,5	100,2	100,2	103,1	100,	
Липень	99,3	99,4	99,4	100,1	100,7	99,4	
Серпень	100,0	99,7	99,8	99,8	101,1	98,6	
Вересень	101,9	100,7	100,5	101,2	101,9	100,5	
Жовтень	101,7	100,7	101,0	100,9	102,5	100,8	
Листопад	101,4	100,1	101,3	100,8	100,7	100,5	
Грудень	100,8	99,8	100,9	100,6	100,7	100,7	
Всього за рік	109,8	104,1	105,0	110,0	126,6	105,1	

Джерело : складено автором на основі [5]

Резерви за активними операціями банків даються з урахуванням резервів за операціями, які обліковуються на позабалансових рахунках (таблиця 3).

Таблиця 3

## Обсяг наданих кредитів комерційними банками

Період	Активи (усього)	Надані кредити	Кредити суб'єктам господарювання	Кредити фізичним особам	Резерви за активними операціями банків
на 1.01.2018	1336358	1042798	870302	170938	516985
на 1.01.2019	1360764	1118618	919054	196634	555871
на 1.01.2020	1494460	1033539	822020	206761	492069
на 1.01.2021	1822814	963664	752503	199556	375459
на 1.01.2022	2053928	1065347	795513	242633	278774
на 1.01.2023	2353592	1036129	801327	209944	368091
на 1.01.2024	2942806	1024852	783864	222590	370600

Джерело : складено автором на основі [6]

Зростання вартості кредитування внаслідок високої інфляції може

призвести до того, що позичальники будуть сплачувати більше за позичені кошти, що впливає на їх фінансову стабільність. Висока інфляція також впливає на платоспроможність громадян і підприємств, обмежуючи їхню здатність виплачувати кредити та відповідати на кредиторські вимоги. Це може призвести до обмеження доступності кредитів через підвищення вартості, ризику та обмеження видачі [7].

**Висновок.** Отже, умови воєнного стану відзначаються низкою негативних явищ, серед яких особливе місце займає інфляція та її вплив на кредитування. В цей час економіка країни має кризовий стан, що негативно впливає на фінансовий сектор у цілому та на систему кредитування зокрема. Узагальнюючи вище викладене, можна стверджувати, по-перше, що інфляція в умовах воєнного стану може суттєво збільшити вартість кредитів. Підвищення рівня цін призводить до зменшення покупної спроможності грошей, що змушує банки підвищувати процентні ставки, щоб компенсувати втрати від інфляції. У воєнних умовах важливо розробити ефективну політику та стратегію управління економікою. Рекомендації можуть включати моніторинг і реагування з боку центрального банку, контроль державних витрат, стимулювання ефективного виробництва та співпрацю з міжнародними партнерами. Важливо бути гнучким та адаптувати стратегії до конкретних умов війни та їхнього впливу на економіку.

### Список використаних джерел

1. Данилишин Б. Інфляція та монетарна політика: проблеми слабкості національної монетарної трансмісії. LB.Ua. 2022. URL: [https://lb.ua/blog/bogdan\\_danylysyn/538825\\_inflyatsiya\\_monetarna\\_politika.html](https://lb.ua/blog/bogdan_danylysyn/538825_inflyatsiya_monetarna_politika.html).
2. Кобець І. Кредити та іпотека під час війни. Економічна правда. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/19/689328/>.
3. Огляд інструментів підтримки фінансової стійкості в умовах воєнного стану в Україні (16.07 – 15.08.2023 року). Національний інститут стратегічних досліджень. 2023. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/ohlyad-instrumentiv-pidtrymkyfinansovoyi-stiykosti-v-umovakh-voynnoho-14>
4. Національний Банк України про інфляцію у воєний стан. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zmineno-pidhodi-zastosuvannya-zahodiv-vplivu-do-kreditnih-spilok-v-umovah-voynnogo-stanu>.
5. Бившев Р. О., Листопадов А. О.. Інфляція та її вплив на економіку України. *Вісник економічної науки України*. 2019. № 2. С. 3-7. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu\\_2019\\_2\\_3/](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2019_2_3/)
6. Мінфін: вплив інфляції на кредитування суб'єктів економіки. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/>
7. Мінфін: Обсяги надання кредитів (2018-2024). URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/active/>

Марія ПЕРКУН\*  
студентка 2 курсу  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО КРЕДИТУ В ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

***Анотація.** Аналізуються ключові аспекти використання державного кредиту для фінансування інфраструктурних проектів, розвитку соціальної сфери, підтримки малого та середнього бізнесу, а також його вплив на фінансову стабільність. Робиться акцент на необхідності раціонального використання цього інструменту для досягнення сталого економічного зростання.*

***Abstract.** Key aspects of the use of state credit for financing infrastructure projects, development of the social sphere, support of small and medium-sized businesses, as well as its impact on financial stability are analyzed. Emphasis is placed on the need for rational use of this tool to achieve sustainable economic growth.*

**Вступ.** Зараз економіка України потребує проведення ефективних економічних реформ для стабільного економічного зростання. Неможливо вирішити завдання економічної політики без залучення капіталовкладень з боку держави. Тому сучасна грошово-кредитна політика в Україні об'єктивно визначає необхідність використання державних запозичень. В умовах ринкової економіки система державного кредитування набуває все більшого значення як частина фінансової системи країни. Це пов'язано зі стрімким розвитком сфери загальних кредитних відносин в демократичному і конкурентному середовищі, появою нових форм залучення кредитних ресурсів, системи гнучких кредитних інструментів, підвищенням ролі кредитних ринків і формуванням відповідної інфраструктури.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних умовах потреба в державному кредиті обумовлена тим, що держава у своїй діяльності перевищує свої фінансові можливості. Задовольнити потреби сучасного суспільства за рахунок податків і зборів дуже проблематично, оскільки більш високі податкові ставки призводять до розширення тіньових секторів, відтоку капіталу і т.д., тому держава змушена покладатися на кредит, приймаючи на себе фінансові зобов'язання з погашення кредитних позик (гарантованих, наданих). Слід зазначити, що державний кредит є досить специфічною ланкою у фінансах. Він не має ні окремого фінансового фонду, ні відокремленого органу управління. В економічній літературі існує

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
ВНАУ Оксана РУДА



безліч підходів до визначення поняття "державний кредит" (таблиця 1).

Під державним кредитом слід розуміти сукупність економічних відносин, що виникають, з одного боку, між державою, а з іншого – між фізичними або юридичними особами з приводу мобілізації додаткових фінансових ресурсів на кредитній основі, тобто на умовах поверненості, строковості та платності, в яких держава може виступати як позичальник, кредитор або гарант[3].

Основними та відмінними рисами державного кредиту є:

- обов'язкова участь держави в особі органів виконавчої влади різних рівнів у кредитних відносинах;
- державні позики спрямовані на задоволення потреб держави або пріоритетних потреб суспільства;
- джерелом погашення державних позик і виплати відсотків за ними, а також надання позик є в першу чергу бюджетні ресурси;
- наявність підвищеного ризику зловживань з боку державних органів у сфері кредитних відносин[6].

Таблиця 1

**Погляди вчених щодо сутності поняття «державний кредит»**

Вчені	Сутність поняття «державний кредит»
В. В. Венгер	Грошові відносини, що виникають між державою і юридичними та фізичними особами у зв'язку з мобілізацією коштів, тимчасово наявних у розпорядженні державних установ та їх використанням для залучення державних коштів
О. Г. Біла, І. Р. Чуй	Держава, з одного боку, представлена органами влади і управління, а з іншого - сукупністю економічних відносин між резидентами і нерезидентами
О. І. Кремень, В. М. Кремень	Система економічних відносин, що виникають між державою і фізичними та юридичними особами у зв'язку з мобілізацією коштів на кредитній основі
О. П. Кириленко	Сукупність відносин, в яких держава виступає в якості позичальника, кредитора і гаранта грошових коштів
В. М. Федосов	сукупність економічних відносин, що виникають, з одного боку, між державою, а з іншого – між фізичними або юридичними особами з приводу мобілізації додаткових фінансових ресурсів на кредитній основі, тобто на умовах поверненості, строковості та платності

*Джерело: узагальнено за даними [1-5]*

На поточному етапі в сфері державного кредитування Україна найчастіше виступає в якості позичальника. Метою таких кредитних відносин є фінансування дефіциту бюджету, підтримка платіжного балансу та фінансування реалізації державних програм. Найбільш поширеними засобами в даному випадку є: казначейські зобов'язання України, облігації внутрішніх державних позик України (ОВДП); облігації зовнішніх державних позик України (ОЗДП); привабливість кредитних ресурсів Міжнародного валютного фонду (МВФ).

Неминучим наслідком позичання є збільшення обсягу державного боргу.

Структуру державних запозичень України за період 2019 – 2023 рр. подано у таблиці 2.

Таблиця 2

**Структура державних запозичень України у 2019 – 2023 рр., млрд грн**

Показники	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
РАЗОМ	1 998, 28	2 551, 94	2 671, 83	4071,68	5122,49
Зовнішні запозичення	1 159, 22	1 518, 93	1 560, 23	2 610, 95	3512,77
Внутрішні запозичення	839, 05	1 033,01	1 111, 6	1 460, 74	1609,72
Частка внутрішніх запозичень у загальній сумі, %	47,1%	44,2%	45,7%	46,5%	21,3%
Частка зовнішніх запозичень у загальній сумі,%	58,01%	55,8%	54,3%	53,5%	78,7%

Джерело: узагальнено за даними [7]

Дані свідчать, що у структурі державних запозичень більшу частку займають зовнішні запозичення. Так, у 2019 р. частка зовнішніх запозичень становила 58,01 % від всієї суми, у 2020 р. зменшилася до 55,8 %, у 2021 р. ще зменшилася до 54,3%., у 2022 р. – до 53,5%. У 2023 році – до 78,7% (Таблиця 2).

Розглянемо динаміку розміщення державних запозичень на первинному ринку в іноземній валюті (таблиця 3).

Таким чином, за період 2019 – 2023 рр. на первинному ринку незначною є сума державних запозичень в доларах США. Щодо 2020 р., то протягом січня-листопада державним бюджетом було залучено 2,93 млрд дол. та 0,79 млрд євро в іноземній валюті. Скорочення державних запозичень у доларах спричинено деяким погіршенням інвестиційного клімату в країні та поширенням пандемії коронавірусу.

Таблиця 3

**Розміщення ОВДП на первинному ринку, номіновані в іноземній валюті (кошти, залучені до бюджету), млрд грн**

Період, роки	Кошти, залучені до держбюджету в гривнях, млрд грн	Доходність, %	Розміщення ОВДП на первинному ринку, номіновані в іноземній валюті (кошти, залучені до бюджету)			
			долари США, млрд дол.	дохідність, %	євро, млрд євро	дохідність, %
2019	227,55	16,93	4,33	5,88	387,32	3,37
2020	265,67	10,20	3857,10	3,38	844,62	2,27
2021	309,72	11,34	3,10	3,75	782,64	2,45
2022	594,38	18,26	2,09	3,98	984,47	2,72
2023	401,79	18,70	3,69	4,70	735,79	3,13

Джерело: узагальнено за даними [8]

Говорячи про роль і значення державного кредиту для економічного і соціального життя країни, варто відзначити, що основна мета державного

кредиту полягає перш за все в тому, що він є засобом мобілізації додаткових фінансових ресурсів в руках держави. Державний кредит є засобом підвищення фінансового потенціалу держави і може стати важливим фактором прискорення соціально-економічного розвитку країни.

Доцільність використання державного кредиту для формування додаткових фінансових ресурсів держави і покриття бюджетного дефіциту визначається значно меншими негативними наслідками для державних фінансів і грошового обігу країни порівняно з валютними прийомами (наприклад, емісії грошей) балансування доходів і витрат уряду. Це досягається на основі переміщення попиту від фізичних і юридичних осіб до урядових структур без збільшення сукупного попиту і кількості грошей в обігу [9].

Говорячи про позитивне значення державного кредиту, варто відмітити, що розвиток технологій у різних сферах життєдіяльності суспільства призводить до постійного зростання видатків з боку держави. Ще нещодавно перед державами світу не стояли питання дослідження космосу, світового океану, екологічні завдання тощо. Тобто, з'явилися нові, дорогі у видатковому обслуговуванні цілі, які постійно зростають. Важливим при цьому є те, щоб держава використовувала кошти від державної позики тільки на виробничі цілі, розвиток технологій, інновацій у різних сферах економіки, що підвищить рентабельність і прибуток держави, а отже з'явиться можливість погасити і саму позику, хоча й в довгостроковій перспективі. Якщо ж кошти державного кредиту будуть використані не за цільовим призначенням, неефективно, або взагалі будуть «відмиті» з бюджету, то такий кредит заздалегідь приречений на безповоротність, що тільки посилить проблему дефіциту державного бюджету.

До того ж, державний кредит має негативну сторону, що проявляється в необхідності повернути борг, а також виплачувати відсотки протягом певного часу. Якщо держава вступила в довгострокові кредитні відносини з іноземними організаціями або іншою державою, то виплата відсотків розтягується у часі й лягає важким тягарем не тільки на сучасників, а й на їх нащадків. У підсумку економіка такої країни набуває стагнаційного характеру, починаються процеси відтоку грошей і товарів з держави, вона втрачає інвестиційну привабливість, але найстрашніше, що може бути, – це втрата свого суверенітету в усіх сферах управління, тобто державний борг може переслідувати не стільки економічний інтерес, скільки політичний. Адже «негативний ефект боргу від співробітництва України з міжнародними фінансово-кредитними організаціями виявляється в тому, що залучення великих позик призводить до катастрофічного збільшення зобов'язань України перед міжнародними організаціями й поширює їх вплив на політичне та економічне життя країни» [10].

**Висновок.** Таким чином, державний кредит є обов'язковим елементом фінансової системи будь-якої держави. Як фінансовий інструмент, він може чинити на державу як позитивний, так і негативний вплив залежно від тих завдань, які ставить перед собою уряд. Негативне значення цього явища виявляється у перетворенні економіки країни на боргову, що згодом тягне за собою занепад у всіх сферах життя такого суспільства, тому що гроші, які повинні спрямовуватися на його розвиток, будуть відраховуватися на

обслуговування боргових зобов'язань держави. Такий державний кредит може призвести до втрати країною суверенітету. Але розумне й обережне використання цього механізму сприяє реалізації в суспільстві розподільчої та регулюючої функцій, дозволяє поповнити доходи бюджету, не вдаючись до емісії.

### Список використаних джерел:

1. Островська Н. С., Швець О. Ю. Роль державного кредиту у фінансовій системі держави. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Випуск 10. URL:<http://bses.in.ua/journals/2016/10-2016/51.pdf>
2. Лубкей Н. Державний кредит як система кредитних відносин за участю держави. *Актуальні питання теорії грошей, фінансів і кредиту*. *Світ фінансів*. 2021 р. URL:<http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/26504/1/%D0%9B%D0%A3%D0%91%D0%9A%D0%95%D0%99.pdf>
3. Федосов В. М. Теорія фінансів. Київ : Центр учбової літератури, 2021. – с.576
4. Кириленко О. П. Проблеми оптимізації структури державного боргу. *Вісник Тернопільського національного університету*. 2022. – с. 115-119
5. Кремень О. І. Кремень В. М. Фінанси : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. – с.416
6. Державний кредит : навч. посіб. / Н. П. Лубкей, Н. М. Ткачук, В. П. Горин, О. М. Карапетян. Тернопіль : ТНЕУ, 2021. URL:[http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/15231/1/%D0%94%D0%B5%D1%80%D0%B6%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%B9\\_%D0%BA%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D1%82.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/15231/1/%D0%94%D0%B5%D1%80%D0%B6%D0%B0%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%BA%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B8%D1%82.pdf)
7. Державний борг України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/>
8. Дохідність ОВДП на первинному ринку. URL: [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjh0I3L5tDAxXkX\\_EDHwBnCK4QFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2Fbank.gov.ua%2Ffiles%2FOVDP\\_mis.xlsx&usg=AOvVaw2i2aLGC8KDFk-K93\\_8rdTh&opi=89978449](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjh0I3L5tDAxXkX_EDHwBnCK4QFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2Fbank.gov.ua%2Ffiles%2FOVDP_mis.xlsx&usg=AOvVaw2i2aLGC8KDFk-K93_8rdTh&opi=89978449)
9. Сидоренко А. М. Теоретико - методичні основи формування державного кредиту та державного боргу України. URL: <http://www.pdaa.edu.ua/np/pdf5/12.pdf>
10. Перепелиця О. М. Значення державного кредиту як елемента фінансової системи держави. *Теорія і практика правознавства*. 2022. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/230566534.pdf>

Сабіна ПРИМАК\*  
студентка 1 курсу  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет,  
Вінниця, Україна

## ДЕРЖАВНИЙ БОРГ В УКРАЇНІ ОСНОВНІ ВИКЛИКИ ТА ПРОБЛЕМИ

***Анотація.** В статті досліджено вплив зростання державного боргу на економіку України. Здійснено аналіз обсягу державного боргу України за період 2021-2024 роки. Були запропоновані варіанти розв'язання проблеми нарощення боргових зобов'язань країни та виділені фінансові наслідки обслуговування значної частки державного боргу. За результатами проведеного дослідження запропоновані ряд заходів щодо удосконалення боргової політики України в умовах військової агресії.*

***Abstract.** The article examines the impact of the increase in the national debt on the economy of Ukraine. An analysis of Ukraine's national debt volume for the period of 2021-2024 was conducted. Various solutions to the problem of accumulating the country's debt obligations were proposed, along with the identified financial consequences of servicing a significant portion of the national debt. Based on the results of the conducted research, a series of measures have been suggested to improve Ukraine's debt policy in the conditions of military aggression.*

**Вступ.** Україна, як і багато інших країн світу, стикається з проблемою державного боргу, яка має значний вплив на економічний розвиток країни. Відомо, що у сучасному світі боргові зобов'язання держави є невід'ємною частиною глобальної економіки. Проте, у випадку України, державний борг став однією з основних тем для обговорення, оскільки він має великі розміри та серйозний вплив на економічний розвиток країни.

На початок 2024 року державний борг України складав понад 100 мільярдів доларів США, ця цифра є однією з найвищих серед країн Європи. Це робить Україну однією з найбільш заборгованих країн у світі. Саме тому вивчення та розуміння причин, наслідків та шляхів вирішення цієї проблеми стає дуже важливим для уряду, експертів, та кожного громадянина. У цій статті ми розглянемо основні виклики та проблеми, пов'язані з державним боргом України. Поглянемо на причини зростання боргу, його вплив на економіку країни та соціальний розвиток громадян. Також розглянемо можливі шляхи вирішення цієї проблеми, зокрема, заходи з ефективного управління боргом, зменшення залежності від зовнішніх кредитів, та сприяння розвитку внутрішніх джерел економічного зростання.

---

\* Науковий керівник: PhD, старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ Денис Тітов

**Виклад основного матеріалу.** Значний розмір боргу породжує серію проблем, включаючи високі відсотки заборгованості, ускладнення фінансування бюджетних витрат та зниження інвестиційного клімату. Зокрема, високі відсотки заборгованості зумовлюють великі витрати на їх обслуговування, що може призвести до витрачання важливих бюджетних ресурсів, які можна було б використати для розвитку і соціальних програм.

Однією з основних проблем державного боргу України є його значна частина, що знаходиться в іноземній валюті. Це створює валютний ризик, оскільки зміни курсів можуть вплинути на розмір боргу в національній валюті. Наприклад, зростання вартості долара США може зробити борг України в євро або інших іноземних валютах більшим в національних гривнях, що створює додатковий фінансовий тиск на уряд і їх можливість вирішувати нагальні питання котрі пов'язані з фінансуванням тих чи інших напрямів розвитку країни.

Поки що Україні вдається утримувати боргове навантаження керованим завдяки допомозі партнерів та підтримці кредиторів у час війни, а саме питання виплат по боргах поки що не стоїть гостро. Однак, після війни управління боргом стане однією з ключових задач.

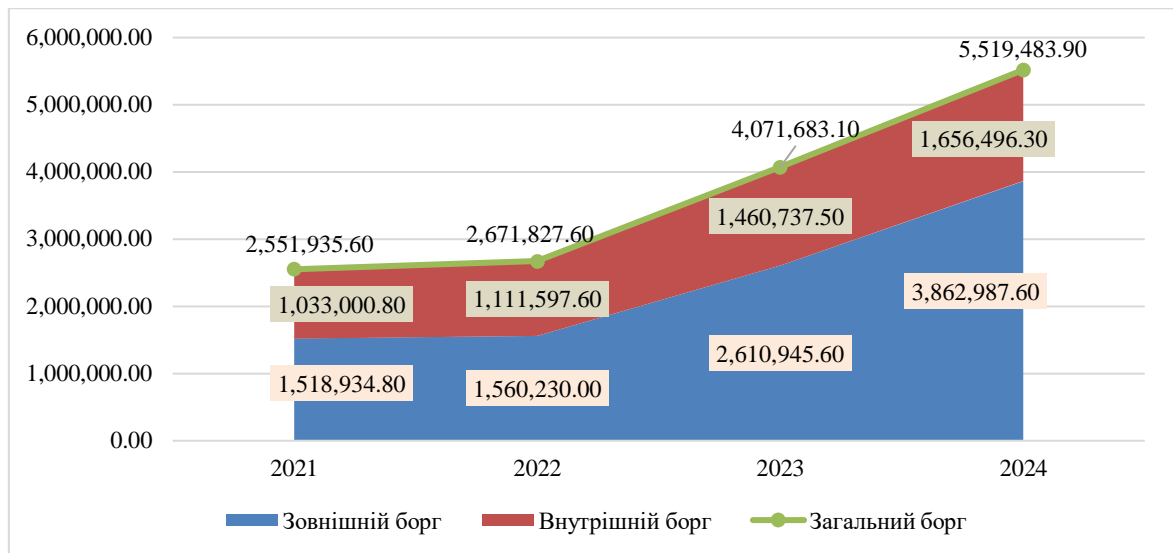
У 2024-2027 роках прогнозовані платежі за зовнішнім боргом України відповідатимуть 6% ВВП 2022 року, і проблема пікових виплат постає як значно важливіша ніж питання загального рівня заборгованості по відношенню до розміру економіки.

Це поки що не фінальні цифри, адже війна триває, і щомісяця Україна залучає нові борги для покриття безпрецедентно високого бюджетного дефіциту, а економіку щодня руйнують атаки росіян. Крім того, навіть під час війни пріоритети в залученні фінансування можуть спиратися на очікуваний вплив на майбутні пост-воєнні виплати [1].

Державний борг України в останні роки показує стрімку тенденцію до зростання, зокрема це спричинене повномасштабним вторгненням росії на територію України.

Одним з негативних наслідків цього військових дій стало зростання витрат на оборону та безпеку. Уряд був змушений збільшити видатки на армію, закупівлю військової техніки та забезпечення військових. Це призвело до значного збільшення бюджетних витрат, які, у свою чергу, фінансувались за рахунок позикових коштів. Така ситуація привела до зростання державного боргу, особливо в іноземній валюті, оскільки іноземні кредитори виявили більший інтерес до надання позик саме на умовах валютного кредиту. Внаслідок цього, Україна стикається з викликом ефективного управління державним боргом, зокрема в умовах значного зростання його частки у валютному еквіваленті.

За таких умов Україні довелося звертатися до Міжнародного валютного фонду (МВФ) та інших міжнародних організацій для отримання фінансової допомоги та позик. І як підсумок загальний обсяг державного боргу України станом на 2024 рік складає 5 трлн 519 грн (рис. 1), що є найбільшою сумою боргу за всі часи існування незалежної України, а відтак це створює надзвичайний тягар для економіки України і її населення.

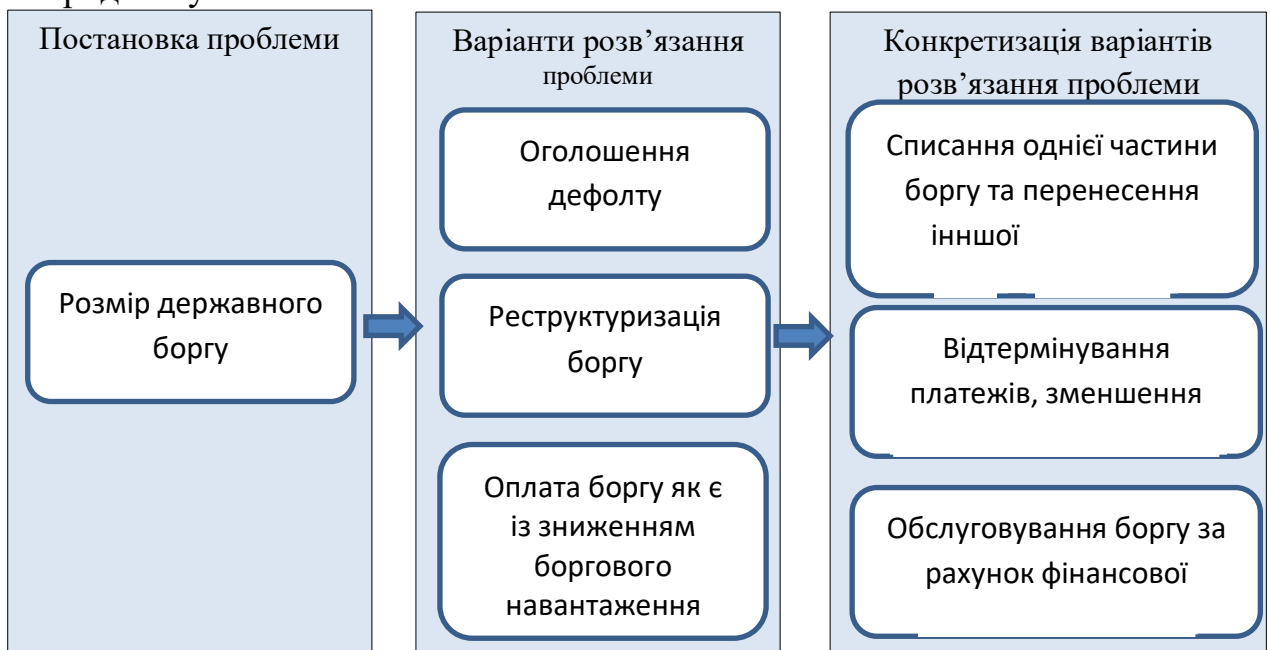


**Рис. 1. Загальний обсяг державного боргу України за 2021-2024 рр., млн. грн.**

*Джерело: побудовано автором на основі [2]*

У контексті воєнних дій і впливу цього фактору на зростання державного боргу, важливою стає також політика диверсифікації економіки. Зменшення залежності від вугільної та металургійної промисловості, розвиток високотехнологічних галузей, підтримка малого та середнього бізнесу - це лише деякі з напрямів, які можуть допомогти зменшити ризики для економіки та знизити потребу в постійному збільшенні боргу (рис. 2).

Необхідно також зазначити, що державний борг не є проблемою самою по собі, але важливою є його структура та спроможність країни в обслуговуванні цього боргу. У разі України, державний борг досить великий, а велика частина його - це зовнішні зобов'язання, що ставить країну під вплив валютного ризику та міжнародних умов позичок.



**Рис. 2. Варіанти розв'язання проблем щодо значного розміру державного боргу України**

*Джерело: побудовано автором*

Необхідно також зазначити, що державний борг не є проблемою самою по собі, але важливою є його структура та спроможність країни в обслуговуванні цього боргу. У разі України, державний борг досить великий, а велика частина його - це зовнішні зобов'язання, що ставить країну під вплив валютного ризику та міжнародних умов позичок.

Україна вже вжила ряд заходів для зменшення державного боргу та його обслуговування. Це включає укладення співпраці з міжнародними фінансовими установами, впровадження реформ у бюджеті та фінансовій системі, а також стимулювання інвестицій та економічного зростання. Проте, важливо продовжувати працювати над цими напрямками, адже державний борг - це питання, що впливає на всі сфери життя країни та її громадян.

У кінцевому підсумку, державний борг України є складною та багатогранною проблемою, яка вимагає комплексного підходу для її вирішення. Ця проблема не може бути вирішена одними лише фінансовими заходами. Необхідно поєднувати економічні, політичні та соціальні зусилля для створення стійкої та процвітаючої країни. Важливо, щоб уряд та громадяни спільно працювали над зменшенням державного боргу та розвитком економіки, що відкриє нові можливості для всіх українців.

Виділяють такі фінансові наслідки обслуговування значної частки державного боргу:

- Динамічність зростання державного боргу порівняно зі зростанням ВВП несе ризик неспроможності уряду фінансувати погашення державного боргу, оскільки підвищується рівень боргу, що є максимально дозволений для нормального погашення боргових зобов'язань.

- Частка боргових зобов'язань, номінована в іноземній валюті або прив'язана до обігового курсу, у сукупності впливає на стан валютних ризиків і створює передумови для краху фінансової системи держави або ж її вразливості у разі неспроможності уряду виконувати свої зобов'язання через стрімке знецінення національної валюти до іноземної.

- Постійне нарощення боргового тиску у зв'язку зі збільшення платіжних надходжень, що надходять безпосередньо для виплати боргових зобов'язань держави.

- Розбіжності, які утворюються у процесі здійснення запозичень під різні відсоткові ставки. Така ситуація сприяє створенню фактору невизначеності для інвесторів, передусім для нерезидентів. Наслідки, що виникають у зв'язку з такою ситуацією, впливають на бюджетну систему загалом, також зменшується ріст конкуренції, збільшується дефіцит ліквідності на фінансовому ринку, зменшується кредитування реального сектору економіки.

- У зв'язку зі значною капіталізацією банків виникає необхідність державних запозичень, внаслідок чого збільшується обсяг видаткової частини державного бюджету, пов'язано із обслуговуванням боргових зобов'язань держави. Держава повинна визначитися з основними напрямками вдосконалення боргової безпеки держави. Такі напрями повинні допомогти зменшити



ризиковість запозичень шляхом встановлення оптимального співвідношення між витратами та ризиками [3].

**Висновок.** За результатами проведеного дослідження можна запропонувати такі заходи щодо удосконалення боргової політики України в умовах військової агресії: – посилення контролю щодо напрямів використання позикових ресурсів (особливо іноземних) та надання переваги їх спрямуванню в інвестиції, а не на покриття поточних потреб, оскільки в подальшому економічні прибутки від інвестицій можуть піти на платежі за боргом; – для зменшення ризиків рефінансування та боргового навантаження на державний бюджет приділення уваги диверсифікації боргового портфеля за строками (зменшення частки короткострокових боргів) і ставками запозичення; – підвищення рівня державної заборгованості, емітованого в національній валюті, принаймні до рівня 50 % від загального обсягу боргу шляхом збалансування валютної структури та поживлення внутрішнього ринку державних цінних паперів; – підтримання постійного доступу до міжнародного ринку капіталів та покращення умов зовнішнього запозичення за рахунок підвищення міжнародного кредитного рейтингу шляхом зменшення рівня корумпованості економіки, розкриття інформації щодо бюджетного процесу тощо; – мінімізація впливу (внаслідок неможливості повного викорінення цієї проблеми) такої інституційної пастки, як корупція в борговій сфері та зменшення «тіньового» сектору економіки шляхом скорочення обсягу державних запозичень за рахунок зміни структури видатків із програм, схильних до корупції, на програми, які краще піддаються контролю та керуванню; – у зв'язку із військовими діями та необхідністю подальшої повоєнної відбудови з метою зменшення боргового навантаження й уникнення боргової кризи доцільне забезпечення переважання грантового компоненту міжнародної допомоги над кредитним компонентом, а також здійснення реструктуризації зовнішнього державного боргу. Усі ці дії можуть дати позитивний результат і допомогти українській економіці вистояти на плаву в майбутньому.

#### **Список використаних джерел:**

1. Репко М., Самойлюк М., Томіліна М. Управління державним боргом України під час війни та післявоєнний період. *Центр економічної стратегії*. 2023. URL: <https://ces.org.ua/management-of-the-ukrainian-public-debt/>.
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. Державний борг України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/debtgov/>.
3. Козинець І.Г., Кот В.В. Державний борг України: сучасний стан і ризики. *Юридичний науковий електронний журнал*. № 11. 2021. С. 433-436.

Володимир РОМАНЕЦЬКИЙ\*  
студент 4 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## АНАЛІЗ ДИНАМІКИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ БАНКІВСЬКИХ ПРОДУКТІВ УКРАЇНИ

***Анотація.** У статті розглянуто підходи до визначення поняття «банківська інновація» та надано авторське визначення. Розкрито переваги і передумови банківських інновацій. Досліджено динаміку розвитку інноваційних банківських продуктів під час всесвітньої пандемії “Covid-19” та в умовах воєнного стану.*

***Abstract.** The article examines approaches to defining the concept of "banking innovation" and provides the author's definition. Advantages and prerequisites of banking innovations are disclosed. The dynamics of the development of innovative banking products during the global pandemic "Covid-19" and in the conditions of martial law were studied.*

**Вступ.** Спектр інноваційних продуктів постійно оновлюється, що потребує регулярного моніторингу структури клієнтської бази, вивчення потреб населення в банківських продуктах, аналізу провідного зарубіжного досвіду в контексті можливостей його впровадження в Україні, оскільки в умовах економічної нестабільності банки повинні використовувати весь свій інтелектуальний потенціал та досвід розвинутих країн, щоб зберегти свої позиції на фінансовому ринку України та не втратити, а іноді вже й намагатись повернути довіру та інтерес своїх клієнтів. Тому проблематика щодо розробки та впровадження інноваційних банківських продуктів відіграє важливу роль у поточній діяльності кожного сучасного вітчизняного комерційного банку і, зокрема, потребує досліджень у напрямку сприяння окресленим вище процесам.

**Виклад основного матеріалу.** Інновація – це кінцевий результат інноваційної діяльності, що виражається у вигляді нового чи удосконаленого продукту або технологічного процесу, який наділено якісними перевагами при використанні та проектуванні, виробництві, збуті та який починає активно використовуватися у практичній діяльності та має суспільну перевагу. З приводу визначення поняття банківські інновації може бути застосовано до будь-яких нововведень у всіх сферах функціонування банку, що дає змогу досягти визначеного позитивного економічного або стратегічного ефекту (приріст клієнтської бази, збільшення частки ринку, скорочення витрат на проведення

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування – Олена МАРЦЕНЮК

певного виду операцій тощо).

При цьому як новий продукт чи послуга банківська інновація проявляє себе тільки в процесі своєї реалізації на фінансовому ринку або всередині банку, а попит на інноваційний банківський продукт чи послугу визначає його ступінь новизни [1].

Причиною появи банківських інновацій, з одного боку, є підтримка банком стійкого зв'язку з клієнтами, яка заснована на партнерських відносинах. Це означає, що банки турбуються не тільки про збереження, а й про примноження капіталу своїх клієнтів. Досягають вони цього тим, що пропонують інноваційні продукти, які, своєю чергою, сприяють розширенню напрямів їх діяльності, зниженню витрат, розвитку ділової активності і підвищенню прибутковості.

З іншого боку, передумовою появи банківських інновацій є конкуренція між банківськими та іншими фінансовими інститутами в умовах постійного розвитку фінансового ринку.

У світовій практиці зазвичай виділяють наступні види банківських інновацій:

- банківський продукт на нових сегментах ринку;
- інновації як освоєння напрямів діяльності у нових сферах фінансового ринку;
- нові методи управління готівкою та використання нових інформаційних технологій;
- модифіковані послуги фінансового посередництва, спрямовані на зниження операційних витрат та більш ефективне управління активами та зобов'язаннями;
- нові продукти в традиційних сегментах позичкових капіталів.

Сьогодні банківська інновація в Україні виражається найчастіше у появі нових банківських продуктів.

Банківський продукт – це набір модифікованих банківських і фінансових операцій для вирішення будь-якої потреби клієнта, який можна позиціонувати як нову банківську послугу або поєднання традиційних послуг банку, вибудоване в технологічний ланцюг, що дозволяє вирішувати конкретну проблему клієнта і задовольняти його попит у комплексному обслуговуванні.

Новий банківський продукт буває одиничним і масовим. Одиничний банківський продукт – це індивідуальний продукт, він має характерні, тільки йому притаманні особливості, які виділяють його серед інших банківських продуктів, він також має чітко визначене коло своїх покупців.

Масовий банківський продукт – це продукт без різко вираженої індивідуальності, у нього немає особливих характерних рис, тому він розрізняється тільки за видами продукту або фінансового активу і випускається в розрахунку на широке коло споживачів та інвесторів.

Окрім того, новий банківський продукт може бути лімітованим і нелімітованим.

Нелімітований банківський продукт являє собою продукт, обсяг (кількість) випуску якого не обмежено квотами, нормами чи умовами, він розробляється в розрахунку на можливого потенційного покупця [2].

Інноваційні банківські продукти, зміна сервісу та новітні технології у вітчизняних банках дозволяють полегшити процес нарощування клієнтської бази насамперед шляхом залучення молодого покоління або на переманюванні клієнтів у банків-конкурентів. У подальшому розвиток ринку банківських послуг України залежить від більш активної готовності банків швидко адаптуватися під потреби більш широкого діапазону клієнтів.

Банківська система України знаходиться під негативних факторів, внаслідок яких відбувається постійне зниження кількості банківських установ. Найбільше потрясіння для банківської системи України сталося протягом 2017 р.: з вітчизняного ринку пішло 14 банків, на які припадало 1,7% чистих активів банківської системи. Зниження кількості банків дозволило зменшити конкуренцію в галузі та збільшити рівень стабільності.

Протягом 2020 року банківська система України зазнала впливу пандемії COVID-19. У зв'язку з цим НБУ прийняв ряд заходів, щоб підтримати економіку та зменшити негативні наслідки для банківської системи. Такі заходи включали зменшення процентних ставок, розширення лімітів кредитування та інші заходи для забезпечення фінансової стабільності.

Саме 2021 р. для банківської системи України позначився успішним відновленням, нарощенням вкладів населення, зростанням кредитного портфелю банків, позитивними фінансовими результатами.

В період з 2019 р. до 2021 р. кількість банків зменшено на 4 одиниці. Кількість банків із іноземним капіталом зменшилася у 2020 році на 2 одиниці, в 2021 році показник залишився незмінним. Кількість банків зі 100% іноземним капіталом у 2019–2021 роках залишилася незмінною [3].

2022 рік став визначним для України в цілому та для банку зокрема через російську агресію та запровадження воєнного стану з 24 лютого 22 року. Економічна ситуація в Україні протягом року характеризувалася впливом воєнного стану, що проявилось, головним чином, у підвищенні інфляції, зниженні ВВП та тиску на валютний ринок. [4]

Війна порушила ланцюги поставок, зменшила пропозицію певних товарів, збільшила витрати бізнесу, фізично зруйнувала виробничі потужності та інфраструктуру, а також тимчасово окупувала певні території. Високі ціни на енергоносії та рекордна інфляція в країнах-партнерах також значно посилили тиск на зростання цін в Україні. З початком війни третина підприємств припинила свою діяльність. Причинами цього стали фізичні руйнування в кількох регіонах і тимчасова окупація багатьох територій, високий рівень невизначеності та ризику, порушення логістичних і виробничих зв'язків та вимушена масова міграція.

В 2022 р. банки вимушені були скоротити кожне п'яте відділення. Найбільші скорочення кількості відділень та персоналу відбулись у Харківській і Донецькій областях, у Києві та Херсонській області, тобто в регіонах, де велись бойові дії. Через нестабільну ситуацію в країні попит на кредитування зменшився, але у 2020 р. спостерігалась деяка стабілізація ситуації. Збільшення зобов'язань за цей період є позитивною тенденцією, на яку позитивно вплинуло саме скорочення кількості ненадійних банків, створення умов для коректного

обслуговування клієнтів.

Затягування війни загострює більшість банківських ризиків. Це, насамперед, процентні, ринкові, кредитні та операційні ризики. Більшість банківських установ під час війни були вимушені переорієнтувати власні бізнес-моделі на отримання доходів з урахуванням виваженого підходу до управління ризиками.

У другій половині 2022 року економічна активність почала відновлюватися, підприємства та громадяни поступово адаптувалися до нових умов роботи. Цьому також сприяло звільнення північних регіонів та зменшення кількості зон активних бойових дій.

У 4 кварталі 2022 року перебої з електро-, водо- та теплопостачанням, спричинені ракетними обстрілами об'єктів критичної інфраструктури України з боку Росії, що розпочалися в жовтні, вийшли на перший план серед основних проблем, з якими зіткнулася українська економіка. Дефіцит електроенергії ще більше обмежив економічну активність в Україні. Більшість підприємств скоротили обсяги виробництва і торгівлі, але деяким вдалося стабілізувати свою роботу, використовуючи автономні джерела енергії, змінивши графік роботи і забезпечивши себе електроенергією, необхідною для виробництва.

Станом на 01.01.2024р. в Україні працює 63 банки, з яких 19 з іноземним капіталом.

Таблиця 1

**Кількість комерційних банків в Україні з 2018 по 2023 рр.**

Період	Кількість діючих банків	З них з іноземним капіталом	У т.ч. зі 100% іноземним капіталом
на 1.01.2019	77	37	23
на 1.01.2020	75	35	23
на 1.01.2021	74	33	23
на 1.01.2022	71	33	23
на 1.01.2023	67	30	22
на 1.01.2024	63	27	19

*Джерело: сформовано автором за даними [4]*

Банківський сектор України пройшов перші місяці війни з помірними втратами завдяки своєчасним діям Національного банку та банків для забезпечення безперебійної роботи фінустанов.

Після початку повномасштабної війни росії в Україні попит на кредитні ресурси з боку населення знизився. Кредитування корпорацій підтримувалося удосконаленими державними програмами. Попри воєнні ризики, рівень ліквідності є стабільно високим. Обсяг коштів клієнтів у банках зріс переважно за рахунок гривневих коштів населення на вимогу. Обсяг коштів корпорацій під час війни зменшувався, найбільше в іноземній валюті. Банківський сектор України на початок 2024р. адаптувався до кризових умов. Банки підтримували роботу мережі та відновлювали діяльність відділень у звільнених регіонах.

Ліквідність системи зростала завдяки подальшому припливу коштів клієнтів. Вперше з початку повномасштабної війни почали збільшуватися строкові вклади у гривні, а строкові вклади в іноземній валюті відновили зростання вперше з часів коронакризи.

Чистий кредитний портфель загалом скорочувався, лише в державних банках обсяг корпоративних кредитів зріс за підтримки державних програм.

**Висновок.** Розвиток та створення нових банківських інновацій відіграють важливу роль у діяльності комерційних банків не тільки для підтримки конкурентного рівня, але й насамперед для підтримки і залучення нових клієнтів. Можна стверджувати, що банківська інновація є віддзеркаленням інтелектуального потенціалу персоналу банку. Так, в Україні найбільш інноваційним банком, на нашу думку, слід уважати «ПриватБанк», який займає лідируючу позицію серед інших банків та відзнаки на міжнародному рівні за свої інновації. Тому іншим банківським установам доцільно приділити більше уваги вивченню досвіду у сфері впровадження інноваційних продуктів «ПриватБанку». Під час війни у комерційних банків передусім виникає необхідність постійно вдосконалювати свою кредитну політику для запобігання появи непрацюючих кредитів шляхом застосування жорстких умов для надання кредитів. Національний банк України постійно працює над розробкою та впровадженням нових інструментів надання банкам фінансування, які допоможуть банківським установам задовольняти попит суб'єктів господарювання на гривневі кошти та продовжувати належним чином виконувати одну із основних своїх функцій – це інвестування та підтримка економіки. Це важливо сьогодні та особливо буде актуальним після завершення війни, коли потрібно буде відновлювати національну економіку та повертати її до повноцінного функціонування.

В сучасних умовах важливим є розширення банківської мережі на неокупованій території та удосконалення банківської інфраструктури, яка пов'язана зі створенням якісних банківських послуг і націлена на оптимальне доведення останніх до клієнтів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Bernardo Batiz-Lazo, Kassa Woldesenbet The Dynamics of Product and Process Innovation in UK Banking. *New Economic Papers*, 03.05.2004.
2. Боровкової В.А. Банки і банківська справа: підручник для бакалаврів. 3-тє вид., перероб. та доп. Юрайт, 2019. 623 с
3. Офіційний сайт Мінфін <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/count/>
4. Офіційний сайт Національного Банку України <https://bank.gov.ua/ua/news/all/pro-robotu-bankivskoyi-sistemi-ta-valyutnogo-rinku-z-24-lyutogo-2022-roku-za-umovi-voyennogo-stanu-po-vsiv-teritoriyi-ukrayini>

Марина СЛОБОДЯНЮК\*  
студентка 3 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## СТРАХУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ РИЗИКІВ

***Анотація.** Стаття розглядає суб'єкти агостраховання, що є важливим аспектом фінансового захисту сільськогосподарських підприємств. Описано основних учасників цієї системи, таких як страховики, страхувальники, експерти з оцінки ризиків. Розглянуто їхню роль у забезпеченні фінансової стабільності та захищеності сільськогосподарських підприємств від різних негативних подій та ризиків у галузі сільського господарства. Представлено рейтинг страхових компаній з добровільного страхування продукції сільського господарства. Також стаття допоможе зрозуміти суть агостраховання та його важливість у забезпеченні стабільності сільськогосподарського сектору.*

***Abstract.** The article considers subjects of agricultural insurance, which is an important aspect of financial protection of agricultural enterprises. The main participants of this system are described, such as insurers, policyholders, risk assessment experts. Their role in ensuring financial stability and protection of agricultural enterprises from various negative events and risks in the field of agriculture is considered. The rating of insurance companies for voluntary insurance of agricultural products is presented. Also, the article will help to understand the essence of agricultural insurance and its importance in ensuring the stability of the agricultural sector.*

**Вступ.** Сільське господарство є однією з ключових галузей економіки багатьох країн, забезпечуючи продовольчу безпеку і забезпечення життєвих потреб населення. Проте сільськогосподарська діяльність пов'язана з великою кількістю ризиків, таких як природні катастрофи, погодні умови, ринкові коливання та інші фактори, які можуть негативно вплинути на врожайність і прибутковість сільського господарства. У зв'язку з цим страхування сільськогосподарських ризиків стає важливим інструментом для захисту фермерів від негативних наслідків непередбачуваних подій.

**Виклад основного матеріалу.** Сільське господарство є ключовою галуззю української економіки та виступає як основне джерело доходів від експорту. Агостраховання – це вид страхування, спрямований на захист сільськогосподарських підприємств та фермерів від різних ризиків, пов'язаних з вирощуванням сільськогосподарської продукції. Це може включати в себе страхування врожаю, тварин, сільськогосподарської техніки та споруд. Головна

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування – Яна ІЩЕНКО

мета агрострашування: надати фінансовий захист сільськогосподарським підприємствам у разі втрати врожаю або тварин, пошкодження обладнання чи інших небажаних подій, що можуть виникнути у процесі виробництва сільськогосподарської продукції [1].

При страхуванні сільськогосподарських ризиків можуть бути різні суб'єкти, які включають:

- страховика: це юридична або фізична особа, яка здійснює страхову діяльність і надає страхові послуги;

- страхувальника (фермера): це особа, яка укладає договір страхування зі страховиком і має майнові інтереси, що підлягають страхуванню;

- страхового агента: це посередник між страхувальником і страховиком, який допомагає укласти договір страхування та надає консультації щодо умов та обсягу страхування.

- експерта з оцінки збитків: у разі настання страхового випадку експерт з оцінки збитків проводить оцінку втрат та визначає суму страхового відшкодування, яку повинен виплатити страховик страхувальнику.

- уповноваженого представника страховика: це представник страховика, який може бути призначений для здійснення контролю за виконанням умов договору страхування та розв'язання спірних питань між сторонами.

Усі ці суб'єкти спільно працюють для забезпечення ефективного та надійного страхування сільськогосподарських ризиків та вирішення пов'язаних з цим питань [2].

Сільськогосподарське страхування можна розділити на основні види:

- страхування сільськогосподарських рослин;
- страхування сільськогосподарських тварин;
- страхування сільськогосподарської техніки та майна використовуваного в сільськогосподарській діяльності.

Детально розглянемо страхування сільськогосподарських рослин. Воно включає в себе захист як однорічних, так і багаторічних насаджень. До перших належать злакові культури, коренеплоди та баштанні рослини, а до других - плодово-ягідні, виноградні та інші довгострокові насадження. Мета страхування: часткова або повна компенсація страхувальнику збитків від втрати врожаю, яка може виникнути через вплив негативних факторів, таких як заморозки, ожеледь, пожежа (крім лісових), посуха, зливи, хвороби рослин та інші природні чи людські обставини.

Страхова сума при страхуванні врожаїв розраховується як середня врожайність за певний період, помножена на площу посівів та вартість одиниці врожаю. Щодо багаторічних насаджень, страхова сума визначається на основі їхньої балансової вартості згідно з даними бухгалтерського обліку страхувальника. Вартість страхування сільськогосподарських культур залежить від багатьох факторів, таких як місцезнаходження, стан посівів, вид культури, вибрана франшиза, розмір страхової суми та інші.

Страхування сільськогосподарських тварин є однією з передових форм захисту сільгоспідприємств від збитків, що виникають внаслідок загибелі,



крадіжки або примусового знищення тварин. Страховиками приймаються для страхування сільськогосподарські тварини, які входять до основних фондів, що належать страхувальнику на правах власності або оренди: велика рогата худоба, дрібна рогата худоба (вівці, осли, мули, кози), коні, поголів'я свиней, птахи у господарствах, що спеціалізуються на виробництві птиці та яєць, бджолосім'ї, хутрові звірі, спортивні коні. Страхова сума визначається як фактична вартість тварини і не може перевищувати її балансову або ринкову ціну. Страхові тарифи залежать від різних факторів, таких як вид тварин, загальна кількість поголів'я, умови утримання та епідеміологічна ситуація.

Страхування сільськогосподарської техніки: через високу ціну техніки, користувачі все частіше звертають увагу на її страхування. Застрахована сільгосптехніка зобов'язана належним чином зберігатися – в спеціальних ангарах або на стоянці, що охороняється. Страхувальник повинен відповідати за дотримання правил безпеки та запобігання роботи з технікою некомпетентних осіб. Також страхуванню підлягають будівлі та споруди, які використовуються в сільському господарстві. Це амбари, складські приміщення, теплиці та інші споруди, які піддаються ризику пожежі, стихійних лих, а також можуть бути об'єктом крадіжок. Вартість страхового поліса залежить від виду майна, юридичних осіб та інших факторів і може коливатися від 0,3% до 5% [3].

Страхові компанії, що спеціалізуються на страхуванні сільськогосподарської продукції, відіграють важливу роль у сфері сільського господарства, вони займаються страхуванням врожаю, тварин, техніки та споруд. В Україні є значна кількість страхових компаній, які спеціалізуються на забезпеченні страхового покриття для сільськогосподарської продукції (табл. 1).

Регулювання ринку страхування сільськогосподарських ризиків є важливим аспектом забезпечення стабільності та надійності цього сектору. Однією з основних функцій регулювання цього ринку є встановлення нормативно-правових актів, які регулюють діяльність страхових компаній, включаючи їхні обов'язки, вимоги до фінансової стійкості та механізми виплати страхових виплат. Це сприяє підвищенню довіри споживачів до страхових продуктів та забезпеченню їхньої захищеності в разі виникнення непередбачених подій.

*Таблиця 1*

**Рейтинг страхових компаній із добровільного страхування сільськогосподарської продукції за 12 місяців 2023 року**

№	Страховик	Премії, тис. грн.	Виплати, тис. грн.
1	PZU УКРАЇНА	10946	4665
2	УКРАЇНСЬКА АГРАРНО-СТРАХОВА КОМПАНІЯ	10631	2910
3	ARX	8089	1650
4	ОРАНТА	2909	806
5	ЕТАЛОН	1964	10367
6	UNIVERSALNA	1033	577
7	КРАЇНА	886	0
8	UPSK	569	20
9	ТАС СГ	211	43
10	ІНГО	168	0

*Джерело: розраховано автором на основі даних [4]*

Регулювання ринку страхування сільськогосподарських ризиків є важливим аспектом забезпечення стабільності та надійності цього сектору. Однією з основних функцій регулювання цього ринку є встановлення нормативно-правових актів, які регулюють діяльність страхових компаній, включаючи їхні обов'язки, вимоги до фінансової стійкості та механізми виплати страхових виплат. Це сприяє підвищенню довіри споживачів до страхових продуктів та забезпеченню їхньої захищеності в разі виникнення непередбачених подій.

Додатково, регулювання ринку страхування сільськогосподарських ризиків може включати механізми фінансової підтримки та стимулювання розвитку цього виду страхування. Державні програми підтримки, такі як субсидії на страхові премії або гарантії державних виплат у разі великих збитків, можуть зменшити фінансові бар'єри для фермерів та стимулювати їх до участі в програмах страхування. Крім того, регулятори можуть впроваджувати стандартизовані процедури оцінки ризику та розробки страхових продуктів, що сприяє підвищенню ефективності та доступності страхування сільськогосподарських ризиків для різних суб'єктів господарювання [5].

У захисті інтересів аграрних підприємств та фермерських господарств, страхування сільськогосподарських ризиків відіграє важливу роль. Однією з головних переваг є зменшення фінансового ризику для сільськогосподарських виробників, оскільки страхові компанії беруть на себе частину або всю втрату, пов'язану з небажаними подіями, такими як засуха, затоплення, град, хвороби тварин чи врожаю. Це дозволяє фермерам залишатися фінансово стабільними навіть у випадку негативних природних чи економічних умов.

Незважаючи на ці переваги, страхування сільськогосподарських ризиків також має свої недоліки. Одним з найважливіших аспектів є високі вартості страхових премій, особливо для деяких видів ризиків, які можуть бути дорогими для покриття. Крім того, можуть виникнути складнощі з оцінкою ризику, особливо коли страхові компанії мають обмежені дані або доступ до інформації про певні сільськогосподарські регіони. Також існує ризик морального розладу, коли фермери можуть бути менш обережними зі своєю власною безпекою, враховуючи наявність страхового покриття [6].

Аналіз сучасних тенденцій та проблем у сфері страхування сільськогосподарських ризиків відображає складні виклики, з якими стикається цей сектор. Однією з тенденцій є зростаюча частота та інтенсивність природних катастроф, таких як засухи, повені та стихійні лиха, що призводять до збільшення витрат страхових компаній на виплати. Це може призвести до збільшення страхових премій для сільськогосподарських виробників та зниження доступності страхування для окремих регіонів або галузей.

Ще однією важливою тенденцією є впровадження новітніх технологій у процес страхування сільськогосподарських ризиків, таких як супутникові дані, дрони та штучний інтелект. Ці інновації дозволяють краще оцінювати ризики та розробляти більш точні та ефективні страхові продукти. Однак, впровадження новітніх технологій також може створювати проблеми з доступністю та ціною страхових продуктів для деяких фермерів, особливо тих, які мають обмежений доступ до технологій чи недостатні ресурси для їх використання.

Помітними проблемами у сфері страхування сільськогосподарських ризиків є також висока чутливість до змін клімату, нестабільність фінансових ринків та недостатня участь фермерів у програмах страхування через низьку освіченість або недовіру до страхових компаній. Розв'язання цих проблем вимагатиме комплексного підходу з урахуванням потреб сільськогосподарських виробників, регуляторних органів та страхових компаній [7].

**Висновок.** Страхування сільськогосподарських ризиків є важливим інструментом для забезпечення стабільності та захисту для фермерів та сільськогосподарських підприємств. Незважаючи на виклики, які ставлять перед собою цей сектор, включаючи природні катастрофи, високі вартості та технологічні складнощі, страхування сільськогосподарських ризиків продовжує розвиватися та ставити перед собою нові завдання.

Інновації в сфері страхування, такі як використання новітніх технологій та розробка ефективних програм підтримки з боку держави, можуть допомогти подолати деякі з цих викликів і підвищити доступність та ефективність страхових послуг для сільськогосподарських виробників. Правильне регулювання ринку страхування також може сприяти забезпеченню стабільності та захисту для всіх учасників цього важливого сектора економіки.

Отже, необхідно продовжувати розвивати та вдосконалювати страхування сільськогосподарських ризиків, забезпечуючи при цьому баланс між захистом фермерів та стійкістю страхових компаній, щоб забезпечити стійкий розвиток сільськогосподарського сектору у майбутньому.

### **Список використаних джерел:**

1. Агостраховання в Україні: особливості страхування врожаю. URL: <https://agroapp.com.ua/uk/blog/agrostrahuvannya-v-ukraini-osoblivosti-strahuvannya-vrozhayu/> (дата звернення: 03.04.2024р.).
2. Агостраховання. Страхова компанія UPSK. URL: <https://upsk.com.ua/service/corporate/agrostrahuvannya/> ( дата звернення: 03.04.2024).
3. Страхування сільськогосподарських ризиків. URL: <https://consoris.com.ua/farm/> (дата звернення: 05.04.2024р.).
4. Рейтинг страховик компаній України. URL: <https://forinsurer.com/ratings/nonlife> (дата звернення: 06.04.2024).
5. Теоретичні засади та законодавче регулювання страхування майна сільськогосподарських підприємств. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/teoretichni-zasadi-ta-zakonodavche-regulyuvannya-strahuvannya-mayna-silskogospodarskih-pidpriemstv.html> (дата звернення: 05.04.2024р.).
6. Комплексне страхування сільськогосподарських культур. URL: <https://universalna.com/agro-insurance/comprehensive-crop-insurance/> (дата звернення: 06.04.2024р.).
7. Аналіз сучасного стану страхового ринку і Україні. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5493> (дата звернення: 06.04.2024р.).

Марина ЧОРНА\*  
студентка 4 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## РИНОК БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ УКРАЇНСЬКОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

***Анотація.** У статті розкрито суть, визначення та дослідження основних напрямків та ефектів трансформації банківських послуг в умовах розвитку під впливом нових викликів, складної економічної та політичної ситуації, військових дій де банківські установи виконують суттєву роль у забезпеченні ефективного функціонування та сталого розвитку економіки. Дослідження проблем та перспективи цифровізації ринку банківських послуг в Україні. Висвітлено особливості застосування банками цифрових технологій в операційних процесах, зокрема можливість обслуговування клієнтів за допомогою віддалених онлайн-сервісів та надання послуг кешбек-сервісів під час придбання банківських продуктів.*

***Abstract.** The article reveals the essence, definition and research of the main directions and effects of the transformation of banking services under the influence of new challenges, a complex economic and political situation, and military actions where banking institutions play a significant role in ensuring the effective functioning and sustainable development of the economy. Study of problems and prospects of digitization of the market of banking services in Ukraine. The peculiarities of the use of digital technologies by banks in operational processes are highlighted, in particular, the possibility of customer service using remote online services and the provision of cashback services when purchasing banking products.*

**Вступ.** Стрімкий розвиток та впровадження цифрових технологій прискорюють процеси трансформації банківських послуг та каналів їх надання. Цифровізація несе у собі вагомі виклики та суттєві зміни, що найбільш динамічно проявляються у фінансовій сфері, особливо у банківській діяльності. Клієнтоорієнтованість, персоналізація пропозиції, мобільність надання послуг – це ключові складові концепції сучасного банкінгу, які ще більш вагомо проявлятимуться при пере-веденні традиційного банківського бізнесу в цифровий формат.

**Виклад основного матеріалу.** Цифровізація (діджиталізація) банку - це система заходів, спрямованих на поглиблення співпраці з фінтех-стартапами з метою досягнення довгострокових цілей розвитку пов'язаних з упровадженням інноваційних методів роботи, нових банківських продуктів і послуг для

---

\* Науковий керівник: к.і.н., доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування ВНАУ – Лідія ФЕДОРИШИНА

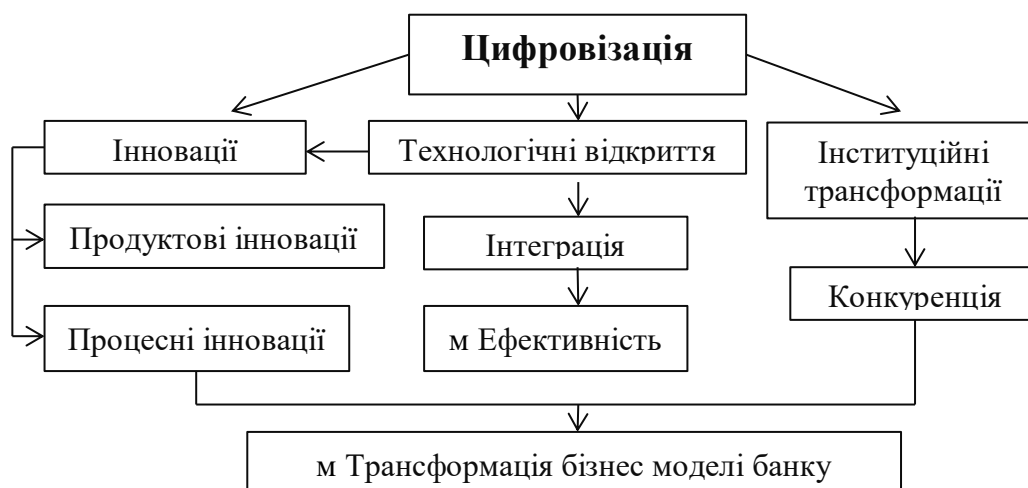
збільшення та розширення клієнтської бази і підвищення конкурентоспроможності банку.

Основним засобом для забезпечення дистанційних банківських послуг стало впровадження цифрового банкінгу. Під цим терміном розуміється надання клієнтам конкретного банку доступу до цифрової платформи, що дозволяє їм виконувати різноманітні фінансові операції. Цифровий банкінг може бути у кількох формах: веб-банкінг у браузері, чат-боти в месенджерах, мобільні додатки та SMS-банкінг [1].

На сьогодні важливу роль у впровадженні цифровізації відіграють ПриватБанк, Монобанк, Raiffeisen Bank Aval та Ощадбанк, що демонструють активну позицію в цьому напрямку. Відзначимо, що лідерами за кількістю користувачів цифрового банкінгу стали: від Приватбанку – додаток «Приват24» залучено більше 12 мільйонів користувачів та додаток «Ощад24/7» від Ощадбанку – більше 4 мільйонів користувачів.

Останні інновації Приватбанку отримали визнання по всьому світі та включають у себе наступні продукти: платіжний міні-термінал, вхід до Інтернет-банкінгу через QR-код, онлайн-інкасацію, цифрові платіжні картки, мобільних додатків.

Сучасні банки функціонують у ситуації стрімких і незворотних змін у технологіях, конкуренції на ринку банківських послуг зі збільшенням кількості небанківських органі-зацій, змін у поведінці клієнтів і регулюванні. У результаті банки та їхні операційні моделі, що функціонують нині, не зможуть залишатися незмінними в майбутньому. Взаємозв'язок процесів цифровізації та інноватизації в рамках трансформаційних перетворень банків-ського сектору представлено на рис. 1.



**Рис. 1. Інноватизація діяльності банку в умовах цифрової економіки**  
Джерело: складено автором на основі [3]

Цифровізація основних банківських процесів призводить до того, що вартість банківських послуг, таких як продаж новітніх продуктів та послуг, знижується на 40–60%. Цифрові технології дозволяють підвищити швидкість та зручність обслуговування клієнтів, що у свою чергу сприяє зміцненню

відносин між банками та клієнтами.

У найближчі роки швидкість цифрового розвитку тільки збільшуватиметься, і раціональне управління цифровою трансформацією у банківській діяльності стане перевагою в умовах конкурентної боротьби з фінтех-компаніями. Основні переваги та недоліки, які несе цифрова трансформація для банківського сектора та їх клієнтів, наведені у таблиці 1.

Таблиця 1

### Основні переваги та недоліки цифрової трансформації банківського бізнесу

Переваги	Недоліки
<p><i>Для клієнтів:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• доступ до банківських операцій в режимі 24/7, що дозволяє істотно заощадити час;</li> <li>• підвищення рівня секретності операцій в зв'язку з відсутністю втручання персоналу банку;</li> <li>• більш широкий асортимент інноваційних продуктів і послуг в порівнянні з традиційними банками;</li> <li>• економія на банківських комісіях;</li> <li>• більш високі процентні ставки за депозитами;</li> <li>• усунення географічних обмежень;</li> <li>• можливість контролювати свої витрати і доходи.</li> </ul> <p><i>Для банківського сектору:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• зростання продуктивності праці і підвищення якості роботи;</li> <li>• скорочення часу виведення нових банківських продуктів на ринок;</li> <li>• підвищення лояльності клієнтів і можливість установавання швидкого зворотного зв'язку з клієнтами;</li> <li>• розширення клієнтської бази, особливо за рахунок появи молодих клієнтів;</li> <li>• поліпшення операційної діяльності та підвищення ефективності оперативного управління банком.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• недовіра клієнтів до банківських установ;</li> <li>• необхідність забезпечення безпеки і конфіденційності;</li> <li>• залежність від технологій;</li> <li>• слабкий рівень інфраструктури ІКТ в ряді регіонів України;</li> <li>• для досягнення відчутного успіху може знадобитися деякий час.</li> <li>• можливість Інтернет-шахрайства;</li> <li>• скорочення робочих місць.</li> </ul>

Джерело: [5]

Цифрова трансформація відкриває перед банками нові можливості, але одночасно привносить в банківський сектор нові ризики - не фінансової, а технологічної природи, що створює нові проблеми в забезпеченні економічної безпеки банків і нові виклики стабільності фінансової системи:

1. високі ризики у разі поганого впровадження. Тобто всі ініціативи цифрової трансформації в цій галузі повинні бути ретельно сплановані, змодельовані та перевірені. В цілому, заходи управління банківськими ризиками, пов'язані з цифровими технологіями, повинні бути спрямовані на забезпечення кібербезпеки та конфіденційності

2. високі вимоги до обладнання та персоналу. Цифрові технології потребують висококваліфікованих фахівців. Більше того, апаратне та програмне забезпечення з часом застарівають, і підприємствам доводиться замінювати

застарілі системи сучасними альтернативами.

3. високі витрати. Витрати банків на ІТ в середньому розподіляються таким чином: 60,3% ІТ-бюджету спрямовані на підтримку наявної інфраструктури; 18,7% - на розвиток нової інфраструктури програмного забезпечення; 14,1% - на нову апаратну інфраструктуру; 6,9% - на стратегію, розвиток бізнес-процесів і планування.

В свою чергу, законодавчі зміни, прийняті Урядом, що стосуються ідентифікації та верифікації клієнтів через систему BankID НБУ, сприяли впровадженню безготівкової економіки.

Використання системи BankID НБУ дозволяє проводити онлайн-перевірку автентичності громадян, особливо важливою є ця можливість в умовах військових дій, коли громадяни отримують фінансову підтримку за допомогою програми «Підтримки». Крім цього, банки мають можливість відкривати рахунки для клієнтів, які не можуть відвідати фізичні відділення [4].

Для сприяння подальшому впровадженню інновацій Національним банком України була затверджена «Стратегія розвитку фінансових технологій в Україні до 2025 року». Цей документ становить детальний план розвитку високоякісної фінансово-технологічної екосистеми в Україні, що передбачає впровадження передових сервісів та доступних послуг на цифровій основі. Основними цілями Стратегії є стале сприяння розвитку безготівкової економіки через впровадження інновацій, а також підвищення фінансової грамотності серед громадян.

Таблиця 2

### Найважливіші тенденції цифрової трансформації банківських послуг

Напрямок	Опис
Розвиток цифрового банкінгу	Банк без відділень. Сфокусований на дистанційному обслуговуванні клієнтів, що дозволяє не лише підвищити якість та швидкість роботи з клієнтами, а й заощадити час та витрати, підвищити безпеку особистих даних.
Формування оновлених електронних платіжних систем	Вид платіжних систем, який дозволяє здійснювати розрахунки через мережу або платіжні чіпи та токенізовані платіжні картки.
Швидке он-лайн кредитування	Послуга, яку надають банки своїм клієнтам за допомогою дистанційного обслуговування на сайті або в додатку
Віддалена ідентифікація	Механізм, який дозволяє підтвердити особу клієнта дистанційно за допомогою біометричних персональних даних (зображення особи та голосу), з метою надання фінансових послуг онлайн.
Використання штучного інтелекту (ШІ)	Технологія у вигляді аналітичної системи, здатної до навчання людського мислення та вирішення завдань різної складності.
Використання Big Data	Технологія, що дозволяє банкам аналізувати великий масив даних
Впровадження робоедвайзингу	Програма-робот, який збирає інвесторам портфель інвестицій, надає допомогу у керуванні даним портфелем, тобто замінює фінансового консультанта.

Джерело: [6]

У якості ключових напрямків визначено використання концепції «пісочниці» для тестування інноваційних проєктів, запуск відкритого банкінгу,

впровадження дистанційної ідентифікації та верифікації, посилення кібербезпеки та інших проєктів, ініційованих Національним банком України [2].

**Висновок.** Таким чином, цифровізація ринку банківських послуг в Україні є невід’ємною складовою сучасного економічного середовища, що відкриває широкі можливості для розвитку фінансової сфери, навіть в таких складних умовах. Впровадження цифрових технологій у банківську галузь сприяє покращенню доступності фінансових послуг, ефективному управлінню ризиками, а також забезпечує зручні та інноваційні рішення для клієнтів. Водночас, важливо враховувати необхідність постійного вдосконалення кібербезпеки та захисту даних клієнтів, оскільки цифрові технології також вносять нові виклики та загрози. Для успішної адаптації до цифрового середовища банкам необхідно постійно вдосконалювати свої технологічні рішення, спрямовуючи зусилля на підвищення якості обслуговування.

### Список використаних джерел:

1. Реверчук С. К. Особливості розвитку та державного регулювання ринку банківських послуг України в умовах цифровізації. *Економічний простір*. 2022. № 179. С. 12–18. URL: <http://srd.pgasa.dp.ua:8080/handle/123456789/8536> (дата звернення: 09.04.2024)
2. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року / Офіційний вебсайт Національного банку України. URL : <https://bank.gov.ua/ua/files/vCtfACbXokFnRhx> (дата звернення: 09.04.2024).
3. Войнаренко М.П., Скоробогата Л.В. Мережеві інструменти капіталізації інформаційно-інтелектуального потенціалу та інновацій. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 3. С. 18–19.
4. Бунда О. М. Цифровізація банківської системи. Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Київ, 2023 С. 162–164. URL : <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/24064> (дата звернення: 10.04.2024).
5. Україна 2030Е-країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього. URL : <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoju.html> (дата звернення: 10.04.2024).
6. Король М. М., Парлаг С. В. Вплив цифровізації на банківську діяльність в Україні. *Економіка та держава*. 2020. № 9. С. 99–104. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/35064> (дата звернення: 11.04.2024).



Олександр ШЕДЛОВСЬКИЙ \*  
студента 5 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ОСНОВНІ ВИКЛИКИ ДЛЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПРОЯВУ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ

***Анотація.** Стаття аналізує основні виклики, що стоять перед банківською системою України в контексті зростаючих проявів фінансової кризи. Відтворюючи динаміку та особливості сучасного фінансового стану країни, дослідження розкриває ключові аспекти, що впливають на стійкість та ефективність банківської системи. Визначаються стратегічні напрями адаптації та вдосконалення діяльності банків з метою зменшення ризиків та забезпечення стабільності фінансового сектору України в умовах нестабільності та невизначеності. Результати дослідження можуть бути корисними для розробки стратегій реформування банківської системи та забезпечення її стійкого функціонування в умовах фінансових криз.*

***Abstract.** The article analyzes the main challenges facing the banking system of Ukraine in the context of growing manifestations of the financial crisis. Reproducing the dynamics and features of the country's modern financial state, the study reveals key aspects affecting the stability and efficiency of the banking system. The strategic directions of adaptation and improvement of banks' activities are determined in order to reduce risks and ensure the stability of the financial sector of Ukraine in conditions of instability and uncertainty. The results of the research can be useful for developing strategies for reforming the banking system and ensuring its sustainable functioning in the conditions of financial crises.*

**Вступ.** Україна як і багато інших країн, зіткнулась з фінансовою кризою, яка ставить під загрозу функціонування банківської системи. Фінансова криза може виникати з різних причин, включаючи економічну нестабільність, політичні турбуленції, зовнішні та внутрішні шоки тощо. Умови прояву фінансової кризи створюють складний контекст для банківської системи України, яка змушена реагувати на негативні економічні та фінансові зміни, забезпечуючи стабільність та довіру клієнтів.

**Виклад основного матеріалу.** Банківська система України є однією із найважливіших складових економіки, саме тому підтримка банківської системи та сприяння її розвитку є важливим пріоритетом для держави.

Тому Національному банку України та уряду важливо забезпечувати

---

\* Науковий керівник: PhD старший викладач кафедри фінансів банківської справи та страхування  
– Денис ТІТОВ

належний розвиток цієї системи. Для збільшення потенціалу банківської системи і для подолання викликів які виникають під час фінансової кризи.

Один з найбільш серйозних викликів для банківської системи України в умовах фінансової кризи - це збільшення кредитного ризику.

Під час економічних труднощів боржники можуть мати проблеми з виплатою кредитів, що призводить до збільшення кількості прострочених кредитів у балансах банків. Це може призвести до зростання втрат від неповернених кредитів та загрози фінансовій стабільності банків [1].

Для мінімізації цього ризику банки мають вживати заходів по підвищенню якості кредитного портфеля, вдосконаленню системи кредитного моніторингу та регулярному оцінюванню кредитних ризиків.

Фінансова криза може призвести до зниження рівня ліквідності в банківській системі [2].

У таблиці (табл. 1) наведенні ключові фактори, які впливають на банківську систему в умовах фінансової кризи, а також можливі варіанти їх вирішення. В періоди кризи банківська система стає одним із найбільш уразливих сегментів економіки, і вирішення цих викликів має вирішальне значення для збереження її стійкості та відновлення фінансової стабільності країни.

*Таблиця 1*

**Аналіз викликів та можливі шляхи подолання фінансової кризи в банківській системі України**

<b>Фактори впливу на банківську систему</b>	<b>Варіанти вирішення</b>
Зниження ліквідності	Збільшення обсягу ліквідних активів; повернення додаткових джерел ліквідності через кредитні лінії або програми підтримки від регуляторів; зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування.
Зростання кредитного ризику	Посилення процесів кредитного моніторингу та оцінки ризиків; здійснення ретельної сегментації портфелів кредитів; залучення додаткових ресурсів для резервування неповерненості кредитів.
Зменшення попиту на кредити	Запровадження стимулюючих програм кредитування для підтримки попиту; підтримка програм інвестиційного кредитування для стимулювання економічного зростання; розробка гнучких кредитних продуктів для відповіді на потреби клієнтів.
Погіршення якості активів	Проведення ретельного аудиту та оцінки активів; зменшення впливу нерухомості та інших великих активів у портфелі; реалізація стратегій відновлення платоспроможності боржників.
Збільшення ризику фінансового шахрайства	Посилення внутрішньої контрольної системи банків; надання додаткових навчальних програм та підвищення свідомості працівників банків щодо ризиків шахрайства; співпраця з правоохоронними органами для виявлення та припинення шахрайських схем.
Погіршення фінансової інфраструктури	Інвестування в модернізацію та розвиток банківської інфраструктури, такої як платіжні системи та технології обробки транзакцій; розробка та впровадження нових технологій для підвищення ефективності та безпеки фінансових операцій.

*Джерело: [4]*

Збільшення негативних настроїв на фінансових ринках може призвести до втрати довіри до банків, що призводить до виведення грошей клієнтами з

банківських рахунків. Це може створити проблеми з ліквідністю для банків, які можуть не мати достатніх коштів для виконання своїх фінансових зобов'язань. Для подолання цього виклику банки повинні забезпечувати достатній рівень ліквідності шляхом диверсифікації джерел фінансування, оптимізації балансу активів та пасивів, а також активного управління ліквідністю. Фінансові кризи часто супроводжуються зниженням капіталізації банківської системи [3].

Падіння цін на фінансові активи, такі як акції та облігації, може призвести до зниження капіталізації банків, що може обмежити їх здатність видачі нових кредитів та виконання фінансових зобов'язань [5].

Для збереження стабільності банківської системи необхідно зміцнювати капіталізацію банків шляхом залучення додаткових інвестицій, розширення асортименту капіталовкладень та дотримання вимог щодо мінімальних капіталовимог. Під час фінансової кризи може виникнути потреба в зміні регуляторного середовища для банківської системи. Уряд може вживати різні заходи, такі як надання додаткової фінансової підтримки, реформування банківського сектору або впровадження нових правил та обмежень для банків з метою запобігання подальшим фінансовим кризам [6].

Ризик девальвації національної валюти, спровокований фінансовою кризою, може мати серйозні наслідки для банківської системи, особливо якщо банки знаходяться в ситуації з великими позиціями в іноземних валютах. Збільшення витрат на погашення зобов'язань в іноземній валюті та підвищений ризик валютних втрат стають наслідками девальвації. Для захисту від цього ризику, банки мають активно управляти своїми валютними позиціями та розробляти стратегії хеджування валютних ризиків.

Стабільність роботи комерційних банків в умовах фінансової кризи може бути підтримана завдяки стратегії, спрямованій на збереження підтримки для клієнтів. Це включало продовження більшості наданих раніше пільг та безкоштовних сервісів, одночасно з розширенням мережі відділень і відкриттям нових точок обслуговування. Пільги для клієнтів, такі як кредитні канікули для населення та бізнесу, обслуговування карткових рахунків без комісій, та автоматичне продовження термінів дії карток, продовжувалися. Така стратегія супроводжувалася розширенням депозитних продуктів, маркетинговими заходами і поступовим відновленням роздрібного кредитування. Основна мета цих заходів полягала у відновленні доступності банківських послуг для населення та малого і середнього бізнесу з метою забезпечення фінансової інклюзії.

Відповідно до Конституції України [3] основною функцією Національного банку є забезпечення стабільності грошової одиниці України, а до виконання цієї функції необхідно виходити із пріоритетності досягнення та підтримки цінової стабільності в державі.

Відчутною проблемою для банківської системи стала війна в Україні бойові дії мають значний вплив на банківську систему країни, створюючи серйозні виклики та перешкоди для її нормального функціонування. Одним з основних впливів є погіршення економічної ситуації та загострення фінансової нестабільності. Війна призводить до зниження виробництва, зростання

безробіття та скорочення бізнес-активності, що впливає на платоспроможність клієнтів банків.

Додатковим фактором є зростання кредитного ризику. В умовах війни підприємства можуть мати складнощі з виконанням фінансових зобов'язань, що призводить до збільшення кількості неповернутих кредитів. Це ставить під загрозу фінансову стабільність банків та може вимагати формування додаткових резервів.

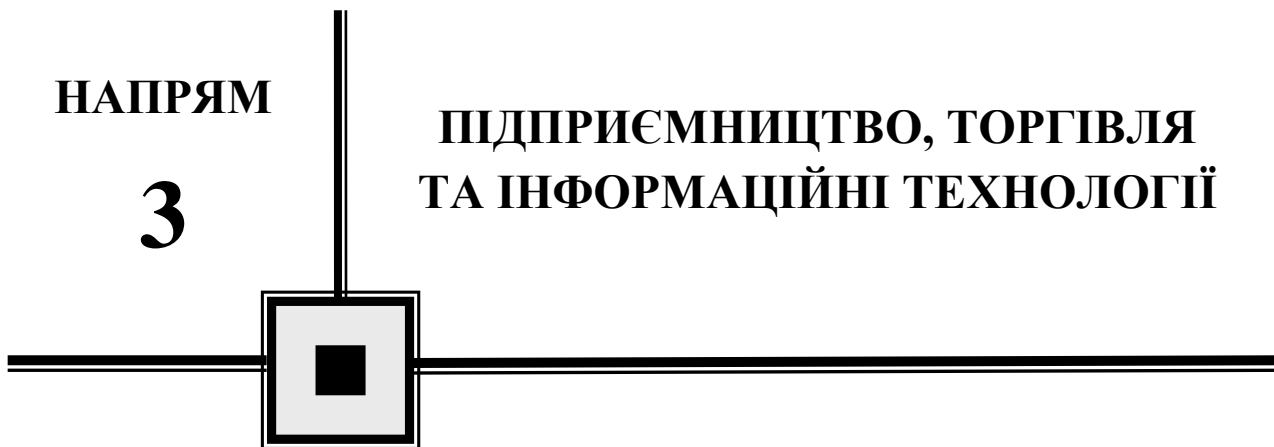
Війна також впливає на ліквідність банківської системи через зменшення довіри до фінансових установ та зростання паніки серед населення. Це може спровокувати виведення великих сум грошей з банків, що призводить до дефіциту ліквідності та збільшення ризику банкрутства окремих установ.

Однак, банківська система також може виконувати певні функції для зменшення впливу війни на економіку. В свою чергу, надважлива монетарна політика повинна залишатися націленою на забезпечення інфляційних очікувань та на обмеження відхилень від запланованого рівня. Разом з тим низький рівень інфляції не гарантує зростання економіки, але стабільний рівень інфляції точно цьому сприятиме.

**Висновок.** Банківська система України стоїть перед численними складними викликами у зв'язку з фінансовою кризою, такими як зростання кредитного ризику, недостатня ліквідність, зниження капіталізації, зміна регуляторного середовища, ризик девальвації валюти та негативний вплив на реальний сектор економіки. Банк є центральною ланкою в системі господарських відносин, а планомірний його розвиток – необхідна умова ефективного функціонування економіки. Важливу роль у ресурсному забезпеченні розширеного відтворення та стійкого економічного зростання відіграє банківське кредитування, однак війна спричинила значний відтік коштів з банківських установ та погіршення якості кредитних портфелів.

### Список використаних джерел:

1. Легомінова С.В. Концептуальні засади стратегічного управління конкурентними перевагами підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 18. С. 250-255.
2. Національний банк оприлюднив результати оцінки стійкості в розрізі банків. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-oprilyudniv-rezultati-otsinki-stiykosti-vrozrizi-bankiv> (дата звернення 09.10.2022).
3. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 №254к/96-ВР // Верховна Рада України. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/constitution> (дата звернення 28.09.2022).
4. Національний банк оприлюднив результати оцінки стійкості в розрізі банків. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-oprilyudniv-rezultati-otsinki-stiykosti-vrozrizi-bankiv> (дата звернення 09.10.2022).
5. Наші борги: чи зможуть порозумітися Мінфін і НБУ. URL: [https://lb.ua/economics/2022/10/20/533158\\_nashi\\_borgi\\_chi\\_zmozhut\\_porozumitisya.html](https://lb.ua/economics/2022/10/20/533158_nashi_borgi_chi_zmozhut_porozumitisya.html) (дата звернення: 09.10.2022).
6. Конференція «Банківський сектор: нові виклики» завершилася сесією, на якій обговорили FinTech та необанкінг – новітні тенденції банківського майбутнього. URL: <https://pravo.ua/fintech-ta-neobankinh-novitni-tendentsii-bankivskoho-maibutnoho/> (дата звернення: 08.10.2022).



Анастасія БАЙДАК\*  
студентка 1 курсу,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет,  
м. Вінниця, Україна

### СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ЇЇ ЕФЕКТИВНІСТЬ У СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

***Анотація.** У статті розкрито сутність стратегічного управління аграрними підприємствами, що є ключовим аспектом їхнього успішного функціонування у сучасних умовах господарювання. Наголошено, що основна мета стратегії аграрного підприємства полягає в досягненні конкурентних переваг, які забезпечують його стійке функціонування та економічний розвиток в довгостроковій перспективі. Зазначається, щоб стратегія виявилася дієвою, вона повинна бути максимально прозорою і передбачати не тільки встановлення пріоритетів, а й розподіл ресурсів і встановлення відповідальності між виконавцями. Вказано, що важлива роль під час формування стратегії розвитку відводиться правильному вибору й використанню інструментів та методів стратегічного управління і розробленню стратегії підприємства, для цього можуть використовуватися SWOT-аналіз, інші аналітичні методи, прогнозування, портфельний аналіз, математичні методи та ін.*

***Abstract.** The article reveals the essence of strategic management of agricultural enterprises, which is a key aspect of their successful functioning in modern economic conditions. It is emphasized that the main goal of the strategy of an agricultural enterprise is to achieve competitive advantages that will ensure its sustainable*

---

\* Науковий керівник: д.ф.е., доцент кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ, Інна ТОМАШУК

*functioning and economic development in the long term. It is noted that in order for the strategy to be effective, it should be as transparent as possible and provide not only for the establishment of priorities, but also for the distribution of resources and the establishment of responsibilities between executors. It is indicated that an important role during the formation of the development strategy is assigned to the correct selection and use of tools and methods of strategic management and the development of the company's strategy, for this purpose SWOT analysis, other analytical methods, forecasting, portfolio analysis, mathematical methods, etc. can be used.*

**Вступ.** Сучасне господарювання в аграрній сфері вимагає ретельного розроблення стратегій розвитку. Зміни в економічному, соціальному та технологічному середовищі вимагають постійного аналізу та адаптації стратегій для досягнення конкурентних переваг. Аграрні підприємства стикаються зі зростаючою глобалізацією ринків та зростаючою конкуренцією. Ефективні стратегії розвитку допомагають підприємствам адаптуватися до нових умов та збільшувати свою конкурентоспроможність. Застосування сучасних технологій у сільському господарстві може значно покращити ефективність виробництва.

Розвинуті стратегії повинні враховувати можливості впровадження новітніх технологій, які сприяють збільшенню врожаю, економії ресурсів та підвищенню якості продукції. Зважаючи на зростання уваги до питань сталого розвитку та екологічної відповідальності, стратегії розвитку аграрних підприємств повинні враховувати аспекти сталого виробництва та збалансованого використання природних ресурсів. Ринкові та споживчі тенденції можуть швидко змінюватися. Адаптація стратегій розвитку до змін смакових уподобань та вимог споживачів дозволяє аграрним підприємствам зберігати та розширювати свою аудиторію.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних соціально-політичних та економічних умовах перед аграрними підприємствами поставлені завдання щодо забезпечення їх безперервного функціонування та реалізації можливостей підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу в довгостроковій перспективі.

Кожне підприємство, як суб'єкт ринку, має розробляти і реалізовувати власну стратегію, яка включає в себе запланований і продуманий напрям дій, а також можливість адекватного реагування на зміни зовнішнього середовища. Потреба в стратегічному плануванні викликана самим процесом економічного розвитку підприємства і головною його метою – підвищенням ефективності виробництва.

Господарська самостійність аграрних підприємств вимагає від них розробки власних стратегій, аналізу ринкових можливостей, визначення стратегічних небезпек і загроз та досягнення конкурентних переваг [1]. Добре продумане стратегічне бачення, вміння реагувати на зміну ситуації і здатність втілювати в життя розроблену стратегію можуть забезпечити аграрним підприємствам досягнення поставлених стратегічних цілей та стійких конкурентних переваг.

Стратегія розвитку аграрного підприємства в сучасних умовах

господарювання є критично важливою для забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та сталого розвитку [4]. В умовах глобалізації ринку та нестабільного зовнішнього середовища у сільськогосподарських підприємств виникає необхідність застосування ефективного механізму стратегічного управління для забезпечення конкурентоспроможності власної продукції. Динамічний розвиток сучасного ринку та стрімкий вплив науково-технічного прогресу посилюють необхідність стратегічного управління розвитком аграрних підприємств [3]. У табл. 1 наведено ключові аспекти стратегії розвитку аграрного підприємства та її ефективності.

Таблиця 1

**Ключові аспекти стратегії розвитку аграрного підприємства та її ефективності**

№	Назва ключових аспектів	Сутнісна характеристика
1	Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища	• Внутрішнє середовище: проводиться оцінка власних ресурсів, технічного обладнання, кваліфікації персоналу та управлінської структури.
		• Зовнішнє середовище: здійснюється аналіз ринку, конкурентів, законодавства, кліматичних та екологічних умов.
2	Формулювання місії та визначення цілей	• Відбувається сформулювання чіткої місії підприємства та визначення стратегічних цілей.
		• Здійснюється врахування принципів сталого розвитку та відповідність їм.
3	Диверсифікація продукції	• Відбувається розширення асортименту продукції для забезпечення більшої стійкості до ринкових коливань.
		• Проводиться вивчення нових видів культур або тваринництва, які можуть бути популярними на ринку.
4	Впровадження новітніх технологій	• Запроваджується використання сучасних агротехнічних рішень для підвищення врожайності та оптимізації виробничих процесів.
		• Здійснюється застосування інформаційних технологій для управління ресурсами та аналізу даних.
5	Управління ризиками та фінансова стабільність	• Здійснюється розробка системи управління ризиками, пов'язаними зі змінами на ринку, природними катастрофами та іншими чинниками.
		• Застосовується ефективне фінансове планування та управління оборотним та постійним капіталом.
6	Розвиток людських ресурсів	• Здійснюється навчання та розвиток персоналу, щоб вони відповідали вимогам сучасного ринку.
		• Відбувається залучення висококваліфікованих фахівців та створення ефективної системи управління персоналом.
7	Соціальна відповідальність та екологічна стійкість	• Здійснюється дотримання стандартів екології та здоров'я населення.
		• Відбувається залучення до участі у соціальних програмах та розвитку місцевих громад.
8	Маркетинг та збут	• Здійснюється розробка ефективної маркетингової стратегії для просування продукції на ринку.
		• Відбувається взаємодія з усіма ланками постачання, від виробництва до споживача.

*Джерело: сформовано за результатами дослідження*

Правильно розроблена та ефективно впроваджена стратегія розвитку дозволяє аграрному підприємству досягти сталого успіху в сучасних умовах господарювання. Світовий досвід показує, що найбільш ефективною стратегією є стратегія галузевої диверсифікації.

Оскільки вона охоплює усі напрямки галузі сільського господарства і дає змогу діяти так, щоб закріпити свої позиції і забезпечити отримання найкращого результату.

Підприємство повинно ретельно розглядати всі аспекти диверсифікації, враховуючи свої ресурси, цілі та ризики, щоб приймати розсудливі стратегічні рішення [5]. На рис. 1 зображена ієрархія стратегій аграрного підприємства, ключовою ознакою якої є стратегії диверсифікованого підприємства.

У теорії та на практиці використовуються різні підходи і схеми формування конкурентних стратегій, а саме [2]:

- поетапний процес розвитку стратегій;
- факторна схема визначення конкурентної стратегії підприємства;
- механізм формування альтернатив;
- циклічна та ієрархічна моделі процесу стратегічного планування тощо.

Зважаючи на вищезазначене, доцільним є застосуваннями аграрними формуваннями алгоритму формування конкурентних стратегій підприємства в умовах глобалізованого середовища функціонування.

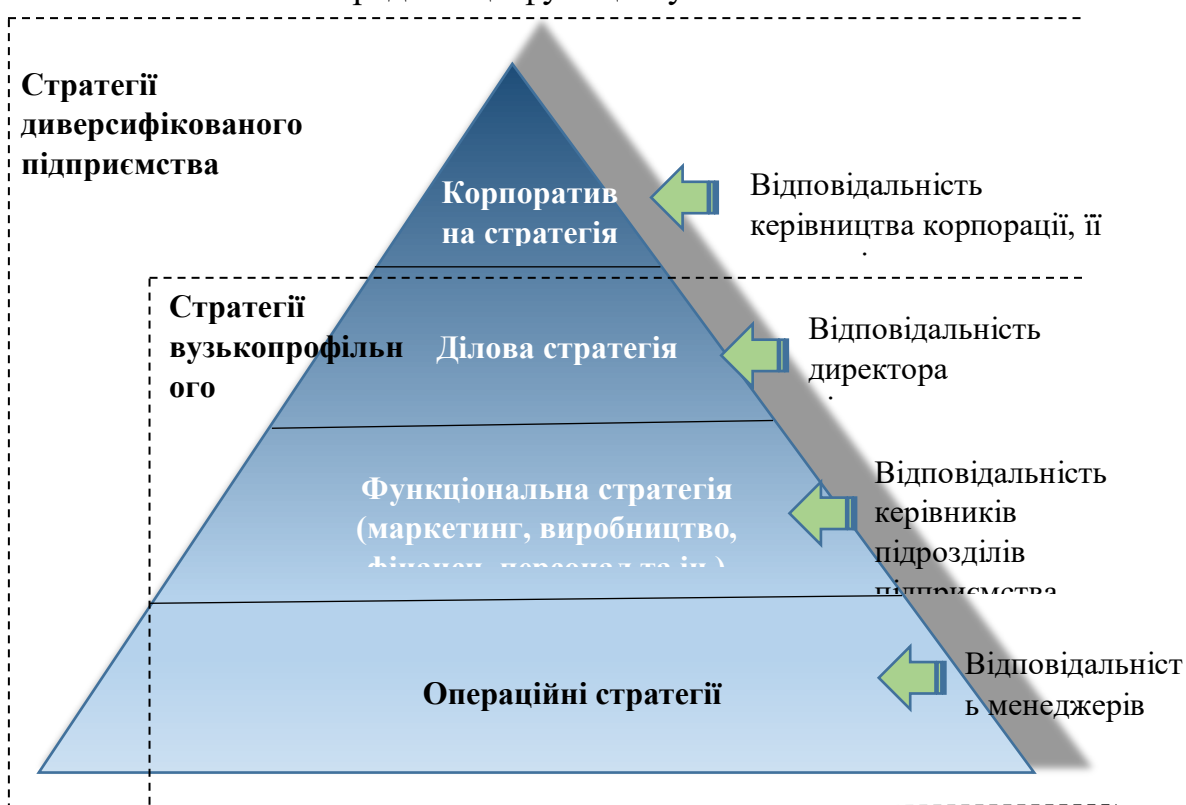


Рис. 1. Ієрархія стратегій підприємства

Джерело: сформовано за результатами дослідження

Український аграрний сектор володіє потенціалом виробництва, що значно перевищує потреби внутрішнього ринку [6], може сприяти розвитку національної економіки та її ефективній інтеграції у світовий економічний



простір, а отже, зростанню доходів задіяного в аграрній економіці сільського населення, кількість якого становить понад третину всього населення країни, а також забезпечити мультиплікативний ефект розвитку інших галузей національної економіки.

Метою Стратегії є створення організаційно-економічних умов з метою ефективного розвитку підприємств аграрного сектору шляхом забезпечення єдності економічних, соціальних та екологічних інтересів суспільства для стабільного забезпечення населення якісною, безпечною, доступною вітчизняною сільськогосподарською продукцією та промисловості сільськогосподарською сировиною.

**Висновок.** Розробляючи стратегію розвитку, підприємство повинно чітко визначити місію та цілі діяльності. Формування стратегії розвитку аграрного підприємства залежить від ряду чинників таких як, потенціал підприємства, місія, цілі та завдання підприємства, технології виробництва сільськогосподарської продукції та її особливості, стан ринку, положення підприємства на ньому, стратегії конкурентів, потреби клієнтів, економічної і політичної ситуації в країні, рівень розвитку науково-технічного прогресу, природно-географічних умов тощо.

Основна мета стратегії розвитку підприємства полягає у тому, щоб домогтися довгострокових конкурентних переваг, які забезпечать його виживання, стійке функціонування і розвиток. Процес формування стратегії розвитку аграрного підприємства повинен включати чотири основні етапи: стратегічний аналіз, визначення стратегічних альтернатив, розроблення стратегії, реалізацію стратегії. Розробка бізнес-стратегій для сільськогосподарських товаровиробників ґрунтується на детальних результатах стратегічного аналізу їх діяльності.

### Список використаних джерел:

1. Гончарук І.В., Томашук І.В. Формування стратегії економічного розвитку сільськогосподарського підприємства для підвищення його конкурентоспроможності. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2022. № 4 (62). С. 7-24. DOI: 10.37128/2411-4413-2022-4-1
2. Кадирус І.Г., Донських А.С., Терещенко В.А. Формування стратегії розвитку аграрного підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2020/66.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/66.pdf)
3. Tomashuk, I.V. Problems and prospects of management development of rural territories. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2017. Vol. 3. № 5. P. 214-220. DOI: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2017-3-5-214-220>.
4. Про схвалення Стратегії розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/806-2013-p#Text>
5. Tomashuk I.V., Tomashuk I.O. Enterprise development strategy: innovation and internal flexibility. *Colloquium-journal*. 2021. № 3 (90). Vol. 4. P. 51-66.
6. Tomashuk I. Competitiveness of agricultural enterprises in market conditions and ways of its increase. *Green, Blue & Digital Economy Journal*. 2023. № 1. Vol. 4. P. 64-81. DOI: <https://doi.org/10.30525/2661-5169/2023-1-7>

Ігор БЕНДЕРУК\*  
студентка 1 курсу магістратури,  
факультет економіки, інформаційних технологій та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет,  
Вінниця, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

***Анотація.** У статті описано особливості використання цифрових технологій у сільському господарстві. Проблеми та перспективи впровадження цифрових технологій у сільське господарство. Наведено цифрові інструменти, які використовуються в агровиробництві та алгоритм впровадження цифрових технологій до виробничої стратегії аграрних підприємств.*

***Abstract.** The article describes the features of using digital technologies in agriculture. Problems and prospects of implementation of digital technologies in agriculture. The digital tools used in agricultural production and the algorithm for introducing digital technologies to the production strategy of agricultural enterprises are presented.*

**Вступ.** Використання цифрових технологій використовується у всіх сферах, сільське господарство не стало виключенням. Впровадження технологічних інновацій управління бізнес-процесами аграрних підприємств змінює підхід до ведення сільськогосподарського виробництва. Нові технології та штучний інтелект ставлять підприємства перед вимогою максимальної точності та своєчасності у використанні даних.

Активний розвиток ринку інформаційних та аерокосмічних технологій значно збільшив зацікавленість аграрних виробників і розширив перспективи удосконалення сільськогосподарського виробництва. Наявність різноманітної інформації, такої як супутникові знімки, дані метеостанцій, аналізи ґрунтів, показники різноманітних датчиків та приладів, якими обладнана сільськогосподарська техніка, значно розширюють можливості покращення сільськогосподарських процесів. Це створює підґрунтя для удосконалення управління з метою зниження ризиків та підвищення прибутковості виробництва. Використання діджитал-інструментів надає значні конкурентні переваги як окремим виробникам, так і галузі загалом [1].

**Виклад основного матеріалу.** Цифровізація – одна з визначальних тенденцій розвитку людської цивілізації, яка формує більш інклюзивне суспільство та кращі механізми управління, розширює доступ до охорони здоров'я, освіти та банківської справи, підвищує якість та охоплення державних

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ, Ольга ХАЄЦЬКА

послуг, розширює спосіб співпраці людей, а також дає змогу скористатися більшим розмаїттям товарів за нижчими цінами.

Цифрові інновації в аграрному секторі відкривають широкі можливості для виробників сільськогосподарської продукції. Від збору та аналізу великих обсягів даних до прийняття обґрунтованих, критично важливих та своєчасних рішень. Цифрові технології створюють нові перспективи. Цифрові рішення дозволяють створювати системи з передбачуваною поведінкою, високою продуктивністю та здатністю швидко адаптуватися до змін. Це сприяє підвищенню рівня продовольчої безпеки, стійкості та доходності агропідприємств.

Проте для отримання переваг цифровізації потрібна суттєва трансформація виробничих, маркетингових, логістичних та інших бізнес-процесів, що стосується агровиробничого сектору економіки, соціальної інфраструктури, життя громад та управління природними ресурсами. Це вимагає системного підходу, що включає національний рівень [2].

Для успішного впровадження цифрових технологій у сільськогосподарських підприємствах необхідні комп'ютерна грамотність, освіта в сфері ІТ, фінансова підтримка та сприяння державних програм, а також доступ до Інтернету, мережевого покриття, мобільних телефонів та соціальних мереж. Крім того, важливі навички роботи з цифровими технологіями та підтримка культури підприємства та інновацій.

Актуальними стають аграрні онлайн-ігри та симулятори, зокрема: FarmForesight – це інструмент для планування агробізнесу, який має програмне забезпечення, що моделює бізнес-процес аграрного виробництва; Farming Simulator – це серія відеоігор, що імітує сільське господарство; Pure Farming – це симулятор "фермера", в якому можна займатися сільським господарством, будувати ферми, вирощувати рослини тощо в різних містах Америки та Європи.

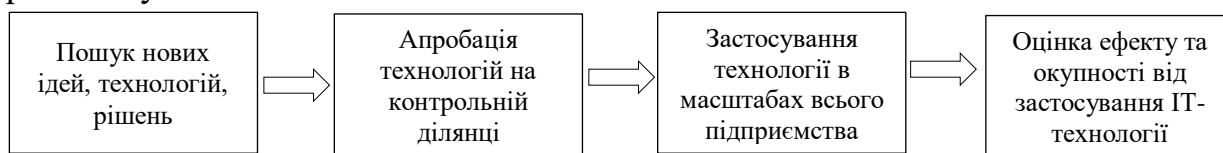
Щодо офлайн-навчання, аграрну освіту можна отримати за допомогою проходження таких програм: AgriFood MBA у KMBS (Києво-Могилянська бізнес-школа); Міжнародний магістерський курс «Аграрний менеджмент» (ІМА) університету прикладних наук Вайєнштефан-Тріздорф (HSWT); навчання в Органік Бізнес-школі; у закладах вищої освіти з аграрного спрямування.

Підхід, орієнтований на управління бізнес-процесами аграрних підприємств, набуває більшої значущості саме під час використання інноваційних технологій. Відтак та підприємствах під час розробки стратегій необхідно формувати процесну модель щодо генерації ідей, освоєння і розповсюдження інновацій. Водночас потрібно мати певну алгоритмізацію процесів на підставі визначення цілей управління новаціями, призначення відповідальних осіб, формування електронних документів, регламентації операцій тощо.

На рис. 1 запропоновано алгоритм впровадження цифрових технологій до виробничої стратегії аграрних підприємств.

Розвиток інформаційної підтримки для агровиробників на основі сучасних комп'ютерних та мобільних технологій потребують сільськогосподарських підприємств, підвищення кваліфікації працівників, створення системної бази

даних та, у майбутньому, формування єдиного інформаційного простору агробізнесу.



**Рис. 1. Алгоритм впровадження цифрових технологій до виробничої стратегії аграрних підприємств**

*Джерело: узагальнено на підставі [2; 3]*

З цієї метою актуальним стає створення екосистем агропідприємців через електронні портали та цифрові сервіси. Вони мають надавати додаткові можливості щодо маркетплейсів, постачання, збуту, наявності технічних ресурсів та ринку праці, спеціалізованих на використанні цифрових агротехнологій тощо. У деяких регіонах України вже діють спілки фермерів на базі розроблених електронних платформ для продажу та купівлі сільськогосподарської продукції.

Важливо відзначити, що відкриті ринки або Marketplace - це електронні платформи, на яких агровиробники та споживачі сільськогосподарської продукції можуть взаємодіяти без посередників. Україна розвиває такі ринки як відповідь на епідемію COVID-19 та її наслідки. В цей період багато малих агровиробників та домогосподарств зазнали складнощів, не маючи можливості реалізувати свою продукцію на традиційних ринках та ярмарках.

В той же час мешканці міст, обмежені у можливості відвідувати магазини через епідемічну ситуацію, змушені були шукати альтернативи у покупці продуктів, та здійснювали їх лише у магазинах та супермаркетах, не маючи можливості замовити онлайн у інших агровиробників, що створювало ризик захворювання. Marketplace надає унікальні можливості сільськогосподарським виробникам – мати альтернативні канали та ринки збуту своєї продукції, а споживачам – здійснювати покупки не виходячи з дому. Збільшений попит на онлайн торгівлю агропродукцією під час пандемії COVID-19 був стимулом для створення оптимізованих платформ електронної комерції або маркетплейсів.

У галузі рослинництва цифрові технології, включаючи безпілотні літальні апарати, дозволяють оптимізувати виробничі процеси в аграрних підприємствах та збільшити їх ефективність. Дослідження підтверджують, що дрони є найбільш перспективними для використання в сільському господарстві, оскільки вони можуть вимірювати рівень вмісту різних речовин у ґрунті та рослинах, контролювати площу посівів та недосівів, а також здійснювати нагляд за худобою та інші функції, що сприяють покращенню виробничих процесів. Використання дронів може забезпечити значну економію – приблизно 30-40% діючої речовини порівняно з обприскуванням наземними апаратами. Проте, однією з основних перешкод для ефективного використання дронів є складні метеорологічні умови, такі як сильний вітер чи дощ.

Професор Н.Б. Демчишак [4] вказує на проблемні зони цифровізації агробізнесу, особливо на те, що нові технології можуть бути не доцільними для

невеликих агропідприємств, які не мають достатніх фінансових ресурсів. Діджиталізація може призвести до масового звільнення працівників, однак, водночас, вона сприяє виникненню нових робочих місць.

Розрахунки Л. В. Недільської [5] показують, що впровадження діджиталізації для малого та середнього агробізнесу обійдеться у 5,5-7 млн гривень, що є значною перепоною. Держава може допомогти подолати цю перепону, надаючи пільги та знижуючи відсоткові ставки за кредитами. Для розвитку сільського господарства важливим кроком є впровадження цифрового землеробства – принципово нової стратегії менеджменту, що базується на застосуванні цифрових технологій. Цифрове сільське господарство є продовженням технологій точного землеробства, які в свою чергу зробили прорив у аграрній галузі [6].

Європейський парламент з питань сільського господарства та розвитку сільських районів у дослідженні «Вплив цифрової економіки на агропродовольчу вартість і спільна аграрна політика» [7] пропонує розрізнити цифрові технології за ступенем впливу на сільськогосподарське виробництво (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Цифрові інструменти, які використовуються в агровиробництві**

Ступінь впливу на сільськогосподарське виробництво	Цифрові технології
Високий ступінь впливу	Інтернет речей (IoT), роботизація, штучний інтелект (AI), великі дані (Big Data), 3D-друк
Середній ступінь впливу	Блокчейн, глобальна навігаційна супутникова система (GNSS) і віртуальна реальність (високий довгостроковий ступінь впливу), безпілотні літальні апарати, дрони, інтелектуальні сенсори (датчики)
Низький ступінь впливу	Ширококутні Інтернет-мережі, інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), платформи для електронного бізнесу, мобільні додатки, онлайн додатки

*Джерело: сформовано авторами за даними [7, 8]*

Цифровізація землеробства та сільського господарства є, зокрема, інструментом масштабної програми цифровізації сіл, підключення їх до цифрових інфраструктури, подолання цифрового розриву та соціально-економічного відродження сільських територій. Незважаючи на виявлені проблеми впровадження цифрових технологій в агробізнес, діджиталізація є невід’ємною та критичною частиною розвитку будь-якого сучасного агропідприємства. Вона може суттєво модернізувати аграрний сектор, сприяти його розвитку та створювати нові можливості у виробництві.

Останніми роками вітчизняний агробізнес досить швидко освоює сучасні ІТ-рішення у сфері інформаційних технологій, які вже зарекомендували себе в багатьох країнах світу. Сільське господарство України намагається інтегрувати передові науково-технічні розробки й адаптувати їх у своє виробництво. Свідченням цього є новітні технології рослинництва, тваринництва та

енергоощадні системи землеробства. Відбувається «цифровий перехід» від «аналогових» систем та процесів індустріальної економіки й інформаційного суспільства до «цифрової» економіки та «цифрової» варіації суспільства. Така трансформація приводить до появи нових, унікальних систем і процесів, що становлять їхню нову ціннісну сутність.

**Висновки.** Україна має родючі ґрунти та сприятливі кліматичні умови для сільського господарства, незважаючи на проблеми, з якими стикається цей сектор. Тому важливо досліджувати процеси вітчизняного сільськогосподарського виробництва для впровадження новітніх цифрових технологій у відповідних галузях виробництва. Впровадження цифрових технологій в агровиробництво дозволяє використовувати не лише збільшити рентабельність і прибутковість виробників, але й надає своєчасну структуровану інформацію усім учасникам бізнес-процесів, що дозволяє приймати ефективні управлінські рішення.

#### Список використаних джерел:

1. Горобець Н.М. Цифрові технології в системі стратегічного управління аграрними підприємствами. *Агросвіт*. № 1. 2022. С. 36-43. URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/1\\_2022/6.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/1_2022/6.pdf)
2. Горобець Н.М. Напрямки діджиталізації аграрного виробництва. *Economy, finance, law: current problems and development prospects: collective monograph*. Anisiia Tomanek OSVC. Prague Czech Republic. 2020. Рр. 5-15. URL: <https://www.inter&nauka.com/uploads/public/16160784832063.pdf>
3. Правдюк Н.Л. Інформаційне забезпечення стратегічного розвитку аграрних підприємств. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 2. С. 49-63. URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/July2021/wT3naGj1ZEBqupzNiOub.pdf>
4. Демчишак Н.Б., Радух О.О., Гриб В.М.. Цифровізація аграрного сектору в умовах відкриття ринку землі в Україні. *Агросвіт*. №12. 2020. С.10-18. DOI: 10.32702/2306(6792.2020.12.10 URL: [http://www.agrosvit.info/pdf/12\\_2020/3.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/12_2020/3.pdf)
5. Недільська Л.В., Оленюк Д.О. Діджиталізація агробізнесу: тенденції та джерела фінансування. *Наукові горизонти*. 2020. № 6 (91). С. 26–32.
6. Островський І. А. Міжнародні цифрові платформи як інструмент макроекономічного регулювання ринків аграрної продукції. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. 3(1). С. 21–25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-3>
7. Impacts of the digital economy on the food chain and the CAP / Research for AGRI Committee of EP. Policy Department for Structural and Cohesion Policies Directorate-General for Internal Policies. PE 629.192 –February 2019. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/629192/IPOL\\_STU\(2019\)629192\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2019/629192/IPOL_STU(2019)629192_EN.pdf)
8. Юрчук Н.П., Кіпоренко С.С. Особливості використання цифрових технологій в агробізнесі. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. № 3 (36). С. 109-116. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.36-17>

Богдан ВОЙТОВИЧ \*  
студент 1 курсу,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ ІНФЛЯЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ

***Анотація.** У статті досліджено явища інфляції як ключового економічного показника, що впливає на рівень цін у країні та загальну економічну ситуацію. Розглянуто причини виникнення інфляції, різні типи цього явища та їхні наслідки для економіки та суспільства. Стаття охоплює стратегії боротьби з інфляцією, механізми її контролю та вплив монетарної політики на рівень інфляції. Аналіз зв'язку між інфляцією та іншими економічними показниками, такими як безробіття та ВВП відображається в цій статті. Загальний обсяг матеріалу допоможе розібратися з сутністю інфляції, її наслідками та способами управління цим економічним явищем.*

***Abstract.** The article examines the phenomenon of inflation as a key economic indicator that affects the price level in the country and the general economic situation. The causes of inflation, various types of this phenomenon and their consequences for the economy and society are considered. The article covers strategies to combat inflation, mechanisms of its control, and the impact of monetary policy on the level of inflation. An analysis of the relationship between inflation and other economic indicators, such as unemployment and GDP, is presented in this article. The total amount of material will help to understand the essence of inflation, its consequences and methods of managing this economic phenomenon.*

**Вступ.** Інфляція – це поняття, що часто звучить у новинах, обговорюється економістами та впливає на кожного з нас у повсякденному житті. Вона є ключовим показником економічного здоров'я країни та може мати значний вплив на наші фінанси, покупну силу та загальний економічний стан. У цій статті ми розглянемо сутність інфляції, її причини та наслідки, стратегії управління цим явищем та його вплив на різні сегменти суспільства. Вивчення інфляції є важливим для кожного, хто цікавиться економікою та фінансами, і допомагає краще розуміти, як цей феномен впливає на наше життя та як ми можемо адаптуватися до його наслідків.

**Виклад основного матеріалу.** Інфляція – це економічне явище, яке характеризується зростанням загального рівня цін на товари та послуги протягом певного періоду часу. Вона відображає зменшення покупної сили грошей, що

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ, Ольга ХАЄЦЬКА

означає, що за ті ж самі гроші можна придбати менше товарів та послуг. Інфляція вказує на те, що загальний рівень цін зростає, що може вплинути на споживчу поведінку, бюджети побутових господарств, вартість виробництва та інші аспекти економічного життя. Інфляція важлива для аналізу економіки та формування макроекономічних політик для забезпечення стабільності та розвитку економіки країни [4].

Основна причина інфляції полягає в дисбалансі між попитом та пропозицією товарів та послуг. До найпоширеніших причин інфляції відносять:

- зростання попиту: якщо попит на товари та послуги перевищує їхню загальну пропозицію, це може призвести до підвищення цін. Люди мають більше грошей для витрат, а підприємства можуть підвищити ціни, використовуючи динаміку попиту;

- збільшення витрат виробництва: зростання витрат на виробництво, таке як підвищення цін на сировину, працю або енергію, може змусити підприємства підвищити ціни на свою продукцію, щоб компенсувати зростання витрат;

- монетарна політика: збільшення грошової маси в обігу без відповідного збільшення виробництва товарів і послуг може призвести до інфляції. Це може статися через зниження процентних ставок, збільшення обсягу кредитування або надмірний друк грошей;

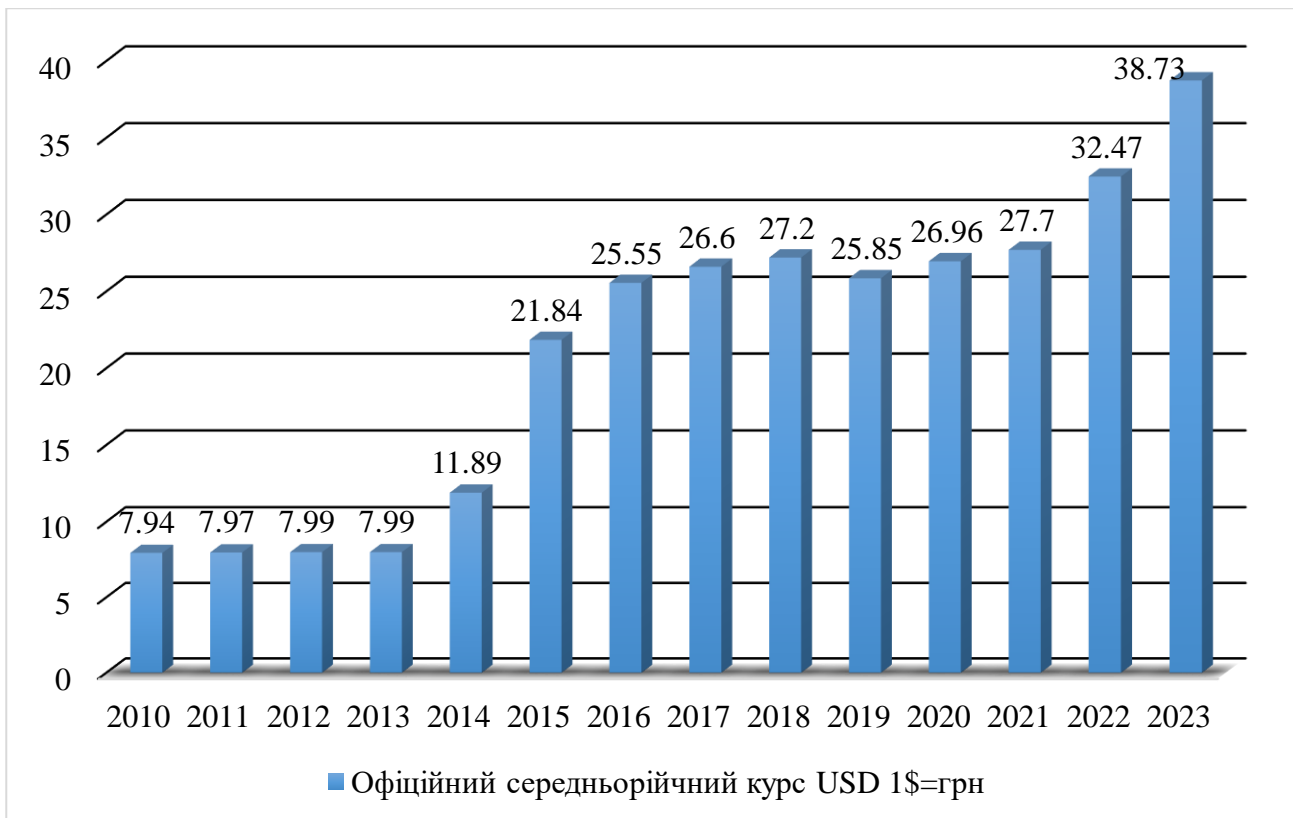
- зовнішні фактори: зміни валютного курсу, вартості нафти та інших сировинних матеріалів, а також глобальні події, такі як конфлікти або природні катастрофи, можуть також спричиняти інфляцію через зміни в вартості та цінах на міжнародних ринках.

На процеси зростання цін впливає безліч чинників, вони аналізують її темпи, залежності та динаміку.

Одним із таких чинників є стабільність на валютному ринку. Якщо курс валют країни знижується, валюта стає не такою цінною в порівнянні з іншими валютами, це може збільшити вартість імпортованих товарів та послуг, оскільки їх ціна в місцевій валюті зростає. Вподальшому це призведе до підвищення цін на товари та послуги, що імпортуються та може викликати імпортовану інфляцію. Зміни в курсі валют можуть також впливати на монетарну політику країни. Наприклад, якщо курс валют падає, то це призводить до відповідних дій центрального банку, що може стати причиною втручання для підтримки валюти або для зниження відсоткових ставок. Це може мати вплив на рівень інфляції через зміни в грошовій масі та попиті на товари та послуги.

На рис. 1 відображено динаміку валютного курсу в Україні. Як бачимо курс долара в Україні досить хиткий. Це нестабільне становище може бути результатом різних факторів, включаючи політичні турбуленції, економічні труднощі, зміни в міжнародній торгівлі, а також монетарні та фінансові політики країни. Нестабільність курсу долара може викликати невизначеність серед бізнесу та інвесторів, обмеження в зовнішньоекономічних операціях, а також підвищення витрат для підприємств та населення, які використовують імпортні товари та послуги.



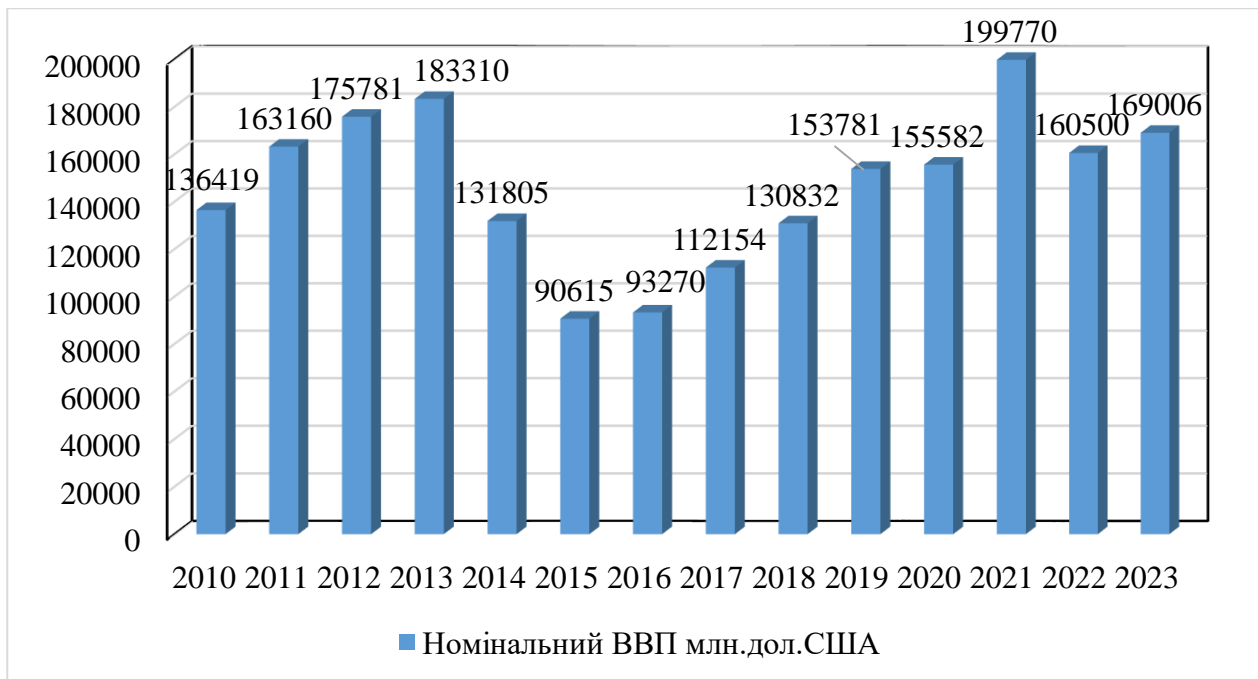


*Рис. 1. Курс долара в Україні [3]*

Що в свою чергу сильно впливає на інфляцію. Така нестабільність може також мати вплив на валютні резерви країни та її фінансову стійкість, що потребує уважного моніторингу та ефективного управління з боку уряду та фінансових інституцій.

Інфляція тісно пов'язана з ВВП, зменшення обсягу реалізованої промислової продукції може вплинути на монетарну політику країни. Якщо центральний банк спостерігає зниження виробництва та падіння попиту, він може вирішити знизити процентні ставки або вжити інших заходів для стимулювання економіки. Однак це також може призвести до ризику інфляції, якщо заходи стимулювання виявляться надмірними. Коли виробництво падає, а ціни на товари та послуги зростають, може вказувати на стагнацію економіки. Падіння виробництва може призвести до зменшення пропозиції товарів і послуг на ринку, тоді як зростання цін може бути наслідком підвищених виробничих витрат, таких як збільшення цін на сировину або енергію. Відтак, зниження виробництва та високі ціни можуть спричинити інфляцію, що поєднує в собі зниження економічної активності та збільшення вартості життя для споживачів. Якщо ця ситуація триває довгий час, вона може мати серйозні наслідки для економічного розвитку, включаючи зменшення споживчого попиту, збільшення безробіття та загальну економічну нестабільність.

На рис. 2 відображено динаміку номінального ВВП в млн.дол.США

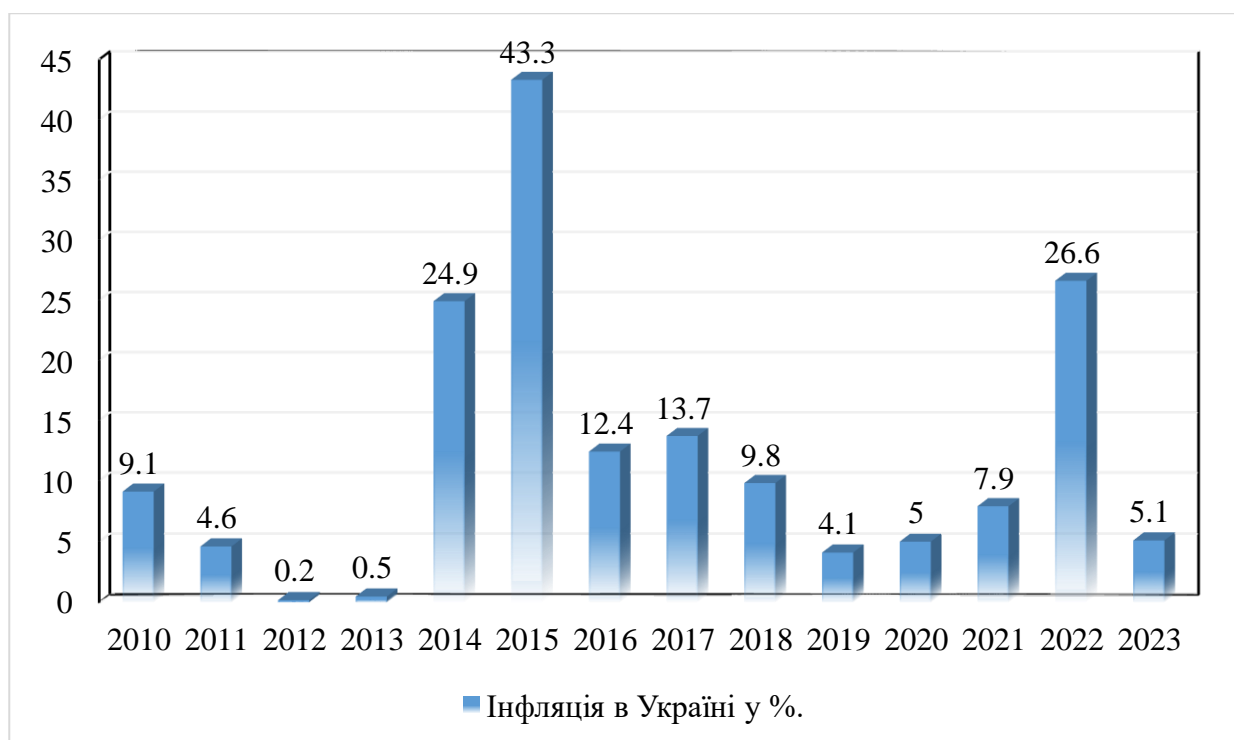


**Рис. 2. Номінальний ВВП в млн.дол.США [2]**

Порівнявши та співставивши рис. 1 та рис. 2 можемо відмітити, що в роки зростання курсу долара США номінальний ВВП стрімко падав. Обидва чинники як ВВП так і курс іноземної валюти можуть впливати на темпи інфляції. Розглянемо динаміку падіння чи росту в Україні за цей період. Зростання проценту інфляції означає, що гроші втрачають свою купівельну силу, тобто за ті самі кошти можна придбати менше товарів та послуг, ніж раніше. Це може вплинути на споживчу поведінку, зберігання та інвестування, оскільки люди можуть намагатися витратити гроші раніше, перш ніж їх купівельна спроможність знизиться.

Зростання інфляції може також впливати на економіку країни, включаючи підвищення вартості кредитування, ризик стабільності фінансових ринків та можливе зменшення інвестицій та економічного зростання. Контроль інфляції є одним із ключових завдань для багатьох країн та центральних банків. Вони можуть змінювати процентні ставки, збільшуючи їх, щоб знизити попит на кредити та інвестиції, або зменшуючи їх, щоб стимулювати економічний ріст. Також центральний банк може змінювати грошову масу, купуючи або продавши державні цінні папери на відкритому ринку. Ці інструменти допомагають контролювати грошову політику і впливати на інфляційний тиск в економіці.

Індекс інфляції, або індекс споживчих цін це показник, що характеризує зміни загального рівня цін на товари та послуги, які купує населення для невиробничого споживання. Індекс інфляції відображає економічну ситуацію в країні. Для розуміння загальної картини можна відстежити динаміку зміни індексу інфляції по роках, індекс споживчих цін (рис. 3). Зростання споживчих цін в Україні 2023 року сповільнилося до 5,1%. Споживча інфляція в Україні за підсумками першого року повномасштабної війни склала 26,6%. Інфляція на споживчому ринку України у січні 2024 року порівняно з груднем становила 0,4%.



*Рис. 3. Рівень інфляції в Україні, % [1, 5]*

**Висновок.** Провівши паралелі між всіма даними ми бачимо, що і курси іноземних валют і номінальний ВВП, і темпи інфляції мають різкі коливання в одні і тіж роки, так як вони тісно пов'язані між собою. Війна в Україні у 2014 році і повномасштабне вторгнення 2022 року спричинили значне погіршення економічної ситуації країни. Невпевненість, економічні обмеження та стрес на фінансову систему призвели до збільшення інфляції. Збільшення витрат на оборону та економічний занепад спричинили збільшення цін на товари та послуги, зокрема на продовольство та енергію. Таким чином, війна відіграла суттєву роль у збільшенні інфляції в Україні.

#### Список використаних джерел:

1. Рівень інфляції у відсотках за останні роки URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/03/15/infografika/ekonomika/yak-zminyuvavsya-riven-inflyacziyi-ukrayini-2010-2020-rokax>
2. Номінальний ВВП за останні роки, індекс інфляції URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/2012/>
3. Офіційний середньорічний курс гривні за останні роки URL: <https://cryptology.school/ru/online-school>
4. Основні поняття про інфляцію, ВВП, валютний ринок URL: <https://cryptology.school/ru/online-school>
5. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/>

Олександр ГОМИЗОВ\*  
студент 3 курсу,  
факультет економіки, комп'ютерних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## **ДОСЛІДЖЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ EMBEDDING МОДЕЛЕЙ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ ТЕКСТОВОГО ПОШУКУ В КОМП'ЮТЕРНИХ СИСТЕМАХ**

**Анотація.** У цій статті досліджується векторний пошук - інноваційний метод пошуку текстів, який використовує вбудовану модель для підвищення релевантності результатів. На відміну від традиційного пошуку за ключовими словами, векторний пошук враховує семантичну схожість між словами і фразами і, таким чином, забезпечує краще розуміння контексту запиту. Вбудована модель перетворює слова і фрази у вектор дійсних чисел, що представляють семантичну схожість. Це дозволяє пошуковій системі знаходити документи, зміст яких схожий на запит користувача, навіть якщо вони не містять усіх ключових слів.

**Abstract.** This article explores vector search, an innovative text search method that uses an embedded model to increase the relevance of results. Unlike traditional keyword search, vector search takes into account the semantic similarity between words and phrases and thus provides a better understanding of the query context.

The built-in model transforms words and phrases into a vector of real numbers representing semantic similarity. This allows the search engine to find documents whose content is similar to the user's query, even if they do not contain all the keywords.

**Вступ.** У сучасному світі, де інформація стає все більш доступною, ефективні системи пошуку текстів набувають вирішального значення. Традиційні методи пошуку за ключовими словами часто не справляються зі складними запитам та мовними нюансами, що призводить до нерелевантних або неповних результатів пошуку. Вбудовані моделі забезпечують новий підхід до текстового пошуку, який враховує семантичну схожість між словами і фразами. Це дозволяє краще зрозуміти контекст і нюанси запиту, що призводить до більш точних і релевантних результатів.

---

\* Науковий керівник: к.т.н., старший викладач кафедри комп'ютерних наук та економічної кібернетики ВНАУ, Сергій ХРУЩАК

**Виклад основного матеріалу.** Embeddings - це метод представлення дискретних даних, таких як слова, речення та графіки, у вигляді векторів дійсних чисел.

Вбудовані моделі перетворюють слова і фрази на векторне число, що відображають їхню семантичну схожість. Це дозволяє використовувати контекст і мовні нюанси, створюючи пошук більш ефективним, ніж традиційні методи на основі ключових слів. Існує кілька моделей побудови, зокрема Word2Vec, GloVe і FastText. Кожа з ними має свої переваги та недоліки, тому важливо вибрати правильну модель для конкретного завдання.

Моделі вбудованого уявлення ефективно зберігають суттєві зв'язки та схожість між даними. Це дозволяє користувачам вимагати дані на основі їх значення, а не самих даних. Цей факт відкриває ефективніші можливості аналізу даних, такі як системи рекомендацій, розуміння мови та розпізнавання зображень. Давайте розглянемо що таке кластеризація.

Кластеризація K-Means - це алгоритм машинного навчання, який використовується для групування даних на основі схожості. У контексті текстового пошуку кластеризація K-Means може використовуватися для групування документів за темами. Це може підвищити релевантність результатів пошуку, оскільки користувачі з більшою ймовірністю побачать документи, пов'язані з їхніми інтересами.

Давайте представим тривимірний простір. У даному просторі положення точки даних залежить від координат по  $x$ ,  $y$  та  $z$ .

Кожен пошук базується на запиті. У векторному пошуку цей запит перетворюється на вектор, що представляє

семантичний зміст. Завдання системи - знайти в базі даних вектори, найбільш близькі за семантичною схожістю до вектора запиту.

Іншими словами, векторний пошук не шукає точного збігу, а шукає елементи, схожі за змістом. Це гарантує, що будуть знайдені більш релевантні результати, навіть якщо не всі ключові слова в запиті включені.

Це основна передумова. Саме тому векторний пошук часто називають пошуком за схожістю.

Щоб зрозуміти концепцію векторної подібності, давайте згадаємо тривимірний простір. У цьому просторі положення точки даних повністю визначається трьома координатами.

Аналогічно, якщо простір має 1024 виміри, для знаходження точки даних потрібно 1024 координати.

Переваги вбудовування слів

Ефективність: вбудовування слів - це спосіб представлення слів з високою щільністю, що економить пам'ять і час обчислень.

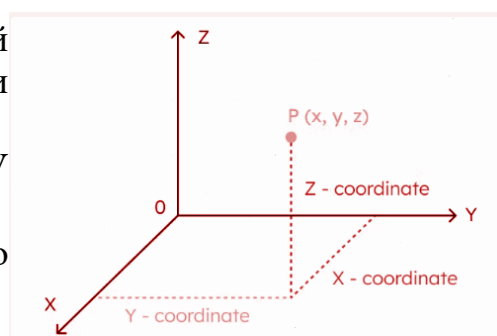


Рисунок 1 Тривимірний простір

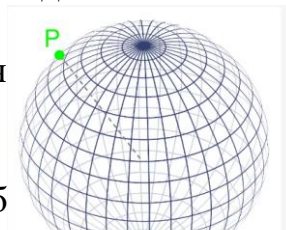


Рисунок 2 Простір який має 1024 виміри

Семантична схожість: схожі слова мають схожі вектори вбудовування, що полегшує комп'ютеру розуміння їхнього значення.

Неконтрольоване навчання: вбудовування слів є гнучким і простим у використанні, оскільки не вимагає ручного маркування даних.

<b>cat</b> =>	1.2	-0.1	4.3	3.2
<b>mat</b> =>	0.4	2.5	-0.9	0.5
<b>on</b> =>	2.1	0.3	0.1	0.4

Це діаграма для вбудовування слів. Кожне слово представлено у вигляді чотиривимірного вектора значень з плаваючою комою. Процес вбудовування можна уявити як "таблицю пошуку". Після того, як ці ваги вивчені, кожне слово можна закодувати, знайшовши

Рисунок 3 діаграма для вбудовування слів

відповідний цільний вектор у таблиці.

Щоб перетворити якісь дані в вектор

нам потрібні:

- Дані для перетворення (слова, зображення )
- Визначення контексту (це може бути навколишніми словами )

Навчання моделі Embeddings (Для аналізу даних і контексту використовуються спеціальні алгоритми, такі як Skip-gram і CBOW. Ці алгоритми передбачають сусідні елементи (слова, вузли) на основі поточного елемента. Під час процесу прогнозування модель вивчає корисні закономірності та взаємозв'язки між даними.)

А також нейромережеві моделі стикаються з труднощами, коли мають справу з розрідженими категоріальними ознаками. Проведемо експеримент по пошуку фільмів з використанням тестового та векторного пошуку

Проведемо експеримент для якого використаємо базу даних з 10000 фільмів, назви яких пропустили через OpenAI embeddings, модель text-embedding-3-small. Для пошуку схожих векторів використовувалась PostgreSQL. Результати порівняння наведені в таблиці.

Таблиця 1

Ключове слово	Текстовий пошук	Векторний пошук
1	2	3
Asteroid	Не знайдено	Red Planet (2000),Titan A.E. (2000),Alien (1979),Mars Attacks! (1996),Armageddon (1998), Aliens (1986), Rocketeer, The (1991), Predator (1987), Cat from Outer Space, The (1978), Battlefield Earth (2000)
Racing	Great Race, The (1965)	Great Race, The (1965), Speed (1994), Snowriders (1996), Run Lola Run (Lola rennt) (1998), Speed 2: Cruise Control (1997), Speed Zone! (a.k.a. Cannonball Run III) (1989), Cool Runnings (1993), Let It Ride (1989), Hot to Trot (1988),Days of Thunder (1990)
Forest	Emerald Forest, The (1985)	Emerald Forest, The (1985), Foxfire (1996), Fog, The (1980), Rosewood (1997), Gardens of Stone (1987), River Wild, The (1994), Willow (1988), Firestarter (1984), Firewalker (1986)

1	2	3
Aliens	Aliens (1986), Alien (1979), Alien 3 (a.k.a. Alien 3) (1992), Alien: Resurrection (1997), Alien Escape (1995), Alien Nation (1988), My Stepmother Is an Alien (1988)	Aliens (1986), Alien (1979), Alien Nation (1988), Alien Escape (1995), Alien 3 (a.k.a. Alien 3) (1992), Alien: Resurrection (1997), My Stepmother Is an Alien (1988), Critters (1986), It Came from Outer Space (1953), Watchers (1988)

Подивши на дану таблицю можна дійти до висновку що векторний пошук з використанням вбудованих моделей дає кращі результати, ніж текстовий. Навіть якщо він містить не всі ключові слова, він може знайти більш релевантні та семантично близькі до запиту фільми.

**Висновок.** Embeddings – потужний інструмент для покращення аналітики даних та машинного навчання. Завдяки здатності кодувати семантичну інформацію та знаходити зв'язки між даними, вбудовування має широкий спектр застосувань у різних галузях.

### Список використаних джерел:

1. Embeddings: A Guide for Beginners  
<https://platform.openai.com/docs/guides/embeddings?lang=python>
2. MongoDB: <https://www.mongodb.com/blog/post/vector-search-llm-essentials-what-when-why>
3. Word Embeddings [https://www.tensorflow.org/text/guide/word\\_embeddings](https://www.tensorflow.org/text/guide/word_embeddings): GloVe: Global Vectors for Word Representation <https://nlp.stanford.edu/projects/glove/>
4. Vector Search with OpenAI Embeddings: Lucene Is All You Need [https://www.researchgate.net/publication/373487573\\_Vector\\_Search\\_with\\_OpenAI\\_Embeddings\\_Lucene\\_Is\\_All\\_You\\_Need](https://www.researchgate.net/publication/373487573_Vector_Search_with_OpenAI_Embeddings_Lucene_Is_All_You_Need)
5. Evaluating Embedding APIs for Information Retrieval <https://arxiv.org/pdf/2305.06300.pdf>
6. A Comprehensive Review on Word Embedding Techniques <https://ieeexplore.ieee.org/document/10100347>
7. The Future of Vector Embedding is Today <https://medium.com/@rakivnenko/the-future-of-vector-embedding-is-today-556dbf4bc486>
8. Getting Started With Embeddings Is Easier Than You Think <https://towardsdatascience.com/getting-started-with-embeddings-is-easier-than-you-think-e88b7b10bed1>
9. Put a finer point on your ACM Digital Library searches with custom search queries <https://libraries.acm.org/training-resources/new-dl-features/advanced-search-custom-queries>

Олександр ІВАНОВ\*,  
студент 3 курсу,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ У ВИЯВЛЕННІ ВРАЗЛИВОСТЕЙ БАЗ ДАНИХ

***Анотація.** У цій статті розглянуті фундаментальні аспекти використання системного аналізу в контексті безпеки баз даних. Описані різноманітні методи, що можуть бути використані для виявлення потенційних вразливостей. Детально проаналізовані можливі наслідки порушення цілісності баз даних. Крім того, у статті зазначені переваги і недоліки використання даної технології.*

***Abstract.** This article discusses the fundamental aspects of using System Analysis in the context of database security. Various methods that can be used to identify potential vulnerabilities are described. Possible consequences of database integrity violations are analyzed in detail. In addition, the article indicates the advantages and disadvantages of using this technology.*

**Вступ.** У сучасному світі, де обробка даних стала ключовою складовою багатьох сфер діяльності, забезпечення безпеки баз даних набуває все більшої важливості. Від краху або компрометації бази даних можуть залежати фінансові системи, особиста інформація користувачів, а також функціонування великих корпоративних систем. Одним з методів забезпечення безпеки баз даних є системний аналіз, який дозволяє виявляти та усувати вразливості системи.

Системний аналіз в контексті безпеки баз даних включає в себе ретельне дослідження архітектури системи, виявлення потенційних точок входу для зловмисників, а також оцінку рівня захищеності системи в цілому, має тісний зв'язок у сферах, які спільно сприяють захисту інформаційних активів від несанкціонованого доступу, модифікації, руйнування або крадіжки.

Системний аналіз – це методологія, яка використовується для вивчення, розуміння та проектування складних систем. Зазвичай складається з кількох ключових етапів, а саме: ідентифікація проблеми або потреби; збір і аналіз інформації; формулювання моделей і концепцій, аналіз та вибір альтернативних рішень, розробка рекомендацій і впровадження та моніторинг та оцінка. Етапи можуть варіюватися залежно від конкретної задачі чи проекту, проте загальна методологія системного аналізу залишається в основному однаковою.

---

\* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри комп'ютерних наук та економічної кібернетики ВНАУ, Ілля ЧІКОВ



**Виклад основного матеріалу.** Вразливість бази даних – це слабе місце в системі БД, яке може бути використане зловмисником для отримання несанкціонованого доступу до даних, їх модифікації або знищення. На сьогодні існує багато методів виявлення вразливостей БД, які допомагають ідентифікувати потенційні проблеми безпеки та захистити систему від можливих атак.

Деякі з найпоширеніших методів включають:

- SQL-ін'єкція – несанкціонований SQL-код у запит до БД, отримуючи доступ до конфіденційних даних, модифікуючи дані або беручи під контроль БД;
- міжсайтовий скриптинг (XSS) – Шкідливий JavaScript-код у веб-застосунок, що використовується для доступу до БД. Це може призвести до викрадення даних користувачів, переспрямування на шкідливі веб-сайти або захоплення веб-браузерів;
- переповнення буфера – надмірна кількість даних у полі вводу, що призводить до переповнення буфера та збою програми. Це може призвести до виконання зловмисником довільного коду на сервері БД або доступу до конфіденційних даних;
- відмова в обслуговуванні (DoS) – присутність великої кількості запитів до БД, перевантажуючи її та роблячи недоступною для легітимних користувачів;
- слабкі паролі – використання слабких або легко вгадуваних паролів для доступу до БД, що дає зловмисникам можливість легко отримати несанкціонований доступ;
- неправильна конфігурація – неправильно налаштована БД, що робить її доступною для зловмисників.

З огляду на проведений аналіз, можна розглянути основні рівні порушення безпеки (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Класифікація за впливом порушення безпеки БД**

<b>Рівень</b>	<b>Тлумачення</b>
Низький	Незначне або тимчасове порушення безпеки.
Середній	Серйозне порушення безпеки, але його можна відносно легко виправити.
Високий	Критичне порушення безпеки, яке може мати значні наслідки для організації.

*Джерело: побудовано автором*

Не зважаючи на вище перераховані рівні порушення безпеки також важливо пам'ятати про складність їх виявлення (табл. 2).

*Таблиця 2*

**Класифікація за складністю виявлення загрози в БД**

<b>Рівень</b>	<b>Тлумачення</b>
Легко	Виявлення за допомогою автоматизованих інструментів сканування.
Помірно	Виявлення допомогою автоматизованих інструментів, і може знадобитися ручний аналіз.
Складно	Виявити дуже складно виявити, і для його виявлення може знадобитися спеціальна експертиза

*Джерело: побудовано автором*

Вибір методу виявлення вразливостей БД залежить від таких факторів як розміру та складності БД, бюджету, доступних ресурсів, рівня ризику, мети тестування. Для отримання максимального ефекту рекомендується використовувати комбінацію різних методів.

Існує багато методів виявлення вразливостей БД, які можна поділити на дві основні категорії (рис. 1):

#### Ручні методи

- огляд документації - цей метод передбачає вивчення документації до БД, програмного забезпечення та мережевих налаштувань. Документація може містити інформацію про відомі вразливості, методи їх експлуатації та способи усунення;
- аналіз журналів - цей метод передбачає аналіз журналів роботи БД, операційної системи та мережевих пристроїв. Журнали можуть містити інформацію про підозрілу активність, помилки та інші події, які можуть свідчити про наявність вразливостей;
- тестування на проникнення (ручне) -цей метод аналогічний автоматизованому тестуванню на проникнення, але виконується вручну. Тестувальники використовують різні методи, щоб спробувати отримати несанкціонований доступ до БД, викрасти або модифікувати дані.

#### –Автоматизовані методи

- вразливостей - цей метод використовує спеціальні програмні інструменти для автоматичного сканування БД на наявність відомих вразливостей. Сканери можуть аналізувати код БД, налаштування конфігурації, мережевий трафік та інші дані;
- тестування на проникнення - цей метод передбачає імітацію атаки на БД з боку зловмисника. Тестувальники на проникнення використовують різні методи, щоб спробувати отримати несанкціонований доступ до БД, викрасти або модифікувати дані;
- аналіз коду - цей метод передбачає аналіз коду програмного забезпечення, яке використовується для доступу до БД та її обробки. Аналітики шукають помилки в коді, які можуть бути використані зловмисниками для експлуатації вразливостей.

**Рис. 1. Методи виявлення вразливостей баз даних**

*Джерело: побудовано автором*

Важливо також зазначити, що методи виявлення вразливостей постійно розвиваються. З'являються нові типи вразливостей, а існуючі методи вдосконалюються. Тому важливо регулярно оновлювати знання та використовувати найсучасніші методи для забезпечення безпеки БД.

Використання системного аналізу у пошуку вразливостей баз даних є ефективним способом підвищити рівень безпеки вашої інформації. Системний аналіз дозволяє виявити потенційні слабкі місця та недоліки в конфігурації,

програмному забезпеченні чи доступі до баз даних. Це дає змогу вжити заходів для їх усунення перед тим, як вони можуть бути використані зловмисниками для злому системи або витоку конфіденційної інформації. Як результат, цей підхід сприяє підвищенню загальної стійкості та безпеки баз даних і важливої інформації, яку вони містять.

Наведена нижче діаграма демонструє кроки, які реалізують виявлення та усунення вразливостей БД (рис. 2)



**Рис. 2. Схема виявлення та усунення вразливостей баз даних**

*Джерело: побудовано автором*

Однак важливо враховувати переваги та недоліки цього методу, щоб використовувати його максимально ефективно. Наведемо основні переваги та недоліки використання системного аналізу у пошуку вразливостей баз даних:

– цілісний підхід – комплексне тестування розглядає БД як цілісну систему, а не як набір окремих компонентів. Це допомагає виявити вразливості, які можуть бути пропущені при використанні інших методів, таких як автоматизоване сканування;

– глибоке розуміння – комплексне тестування дозволяє отримати глибоке розуміння того, як працює БД, як вона взаємодіє з іншими системами та як вона використовується користувачами. Це розуміння може допомогти виявити вразливості, які неможливо виявити за допомогою автоматизованих інструментів;

– продуктивність – комплексне тестування може допомогти виявити потенційні вразливості на ранній стадії розробки або впровадження БД. Це може допомогти запобігти експлуатації цих вразливостей зловмисниками;

– економія ресурсів – комплексне тестування може допомогти економити ресурси, оскільки воно дозволяє зосередитися на найбільш ризикованих

областях БД. Це може допомогти уникнути марної трати часу та грошей на сканування та тестування всієї системи.

– трудомісткість – комплексне тестування може бути дуже трудомістким, особливо для великих та складних БД. Це може бути проблемою для організацій з обмеженими ресурсами;

– висока кваліфікація персоналу – для проведення комплексного тестування потрібні кваліфіковані фахівці з досвідом роботи в області безпеки баз даних. Це може бути проблемою для організацій, які не мають таких фахівців у своєму штаті;

– необхідність доступу до документації – для проведення комплексного тестування може знадобитися доступ до документації до БД, програмного забезпечення та мережевих налаштувань. Це може бути проблемою для організацій, які не мають доступу до такої документації;

– неможливість виявити всі вразливості – комплексне тестування не може гарантувати виявлення всіх вразливостей у БД. Це пов'язано з тим, що нові вразливості виявляються постійно, а комплексне тестування не може врахувати всі ці нові вразливості.

Використання системного аналізу у пошуку вразливостей БД може бути ефективним способом підвищити рівень безпеки вашої інформації. Однак важливо враховувати переваги та недоліки цього методу, щоб використовувати його максимально ефективно.

**Висновки.** Вибравши відповідні методи виявлення і зосередившись на усуненні проблеми, не можна завжди бути впевненим на сто відсотків що все буде добре. Важливо також пам'ятати, що технології не стоять на місці і постійно розвиваються. З'являються нові типи вразливостей, а існуючі методи застарівають, що в свою чергу спонукає до створення нових підходів. Тому важливо регулярно оновлювати знання та використовувати найсучасніші методи для забезпечення безпеки баз даних і тому подібного.

#### **Список використаних джерел:**

1. Ткачова О.К. Окремі методи системного аналізу при прийнятті рішень. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2016. № 4-5 (91-92). С. 32-36.
2. Луценко В. Використання баз даних при проектуванні комплексних систем захисту інформації. *Правове, нормативне та метрологічне забезпечення системи захисту інформації в Україні*. 2015. Вип. 1 (29). С. 20-26.
3. Полотай О.І. Використання діаграми класів UML для запровадження освітніх ІТ-проектів у ВНЗ. *Підприємництво і торгівля*. 2011. Вип. 13. С. 111-115.
4. Бондаренко О., Ушкаленко І. Безпека WEB-додатків: актуальні проблеми та їх аналіз. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2017. Вип. 38. С. 28-36.
5. Савінов Д.А., Барановський О.М. Система агрегування та класифікації вразливостей в інформаційно-комунікаційних системах. Матеріали XIII Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Теоретичні і прикладні проблеми фізики, математики та інформатики», м. Київ, 21-23 травня 2015. Київ: НТУУ «КПІ». С. 202-204.

Ангеліна МУНТЯНУ\*  
студентка 1 курсу,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

**Анотація.** На основі зазначеної статті можна зрозуміти, що «Цифрова економіка» включає в себе використання цифрових технологій у всіх сферах економіки, від бізнесу до управління державними ресурсами. Вона здатна значно підвищити продуктивність, знизити витрати і створити нові можливості для бізнесу та розвитку суспільства в цілому. Проте, в Україні існують проблеми з цифровізацією економіки, такі як недостатня інфраструктура, недостатній розвиток цифрових навичок серед населення та бюрократичні перешкоди. Для подолання цих проблем необхідні інвестиції в інфраструктуру, освіту та розвиток технологічного сектору. Технологічні драйвери цифровізації, такі як штучний інтелект, Інтернет речей, блокчейн тощо, грають ключову роль у прискоренні цього процесу і визначають його напрямки.

**Abstract.** *On the basis of the mentioned article, it can be understood that the «Digital Economy» includes the use of digital technologies in all spheres of the economy, from business to the management of public resources. It can significantly increase productivity, reduce costs and create new opportunities for business and development of society as a whole. However, there are problems with digitalization of the economy in Ukraine, such as insufficient infrastructure, insufficient development of digital skills among the population, and bureaucratic obstacles. To overcome these problems, investments in infrastructure, education and the development of the technological sector are necessary. Technological drivers of digitization, such as artificial intelligence, the Internet of Things, blockchain, etc., play a key role in accelerating this process and determine its directions.*

**Вступ.** Цифрова трансформація економіки є одним із ключових трендів сучасності, який охопив практично всі галузі та сфери діяльності. Швидкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) та їх проникнення в різноманітні економічні процеси кардинально змінюють способи ведення бізнесу, взаємодії з клієнтами, організації виробництва та управління. Цифровізація створює нові можливості для підвищення ефективності, продуктивності та конкурентоспроможності підприємств, забезпечуючи економічне зростання та інноваційний розвиток.

---

\* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри комп'ютерних наук та економічної кібернетики ВНАУ, Ілля ЧІКОВ

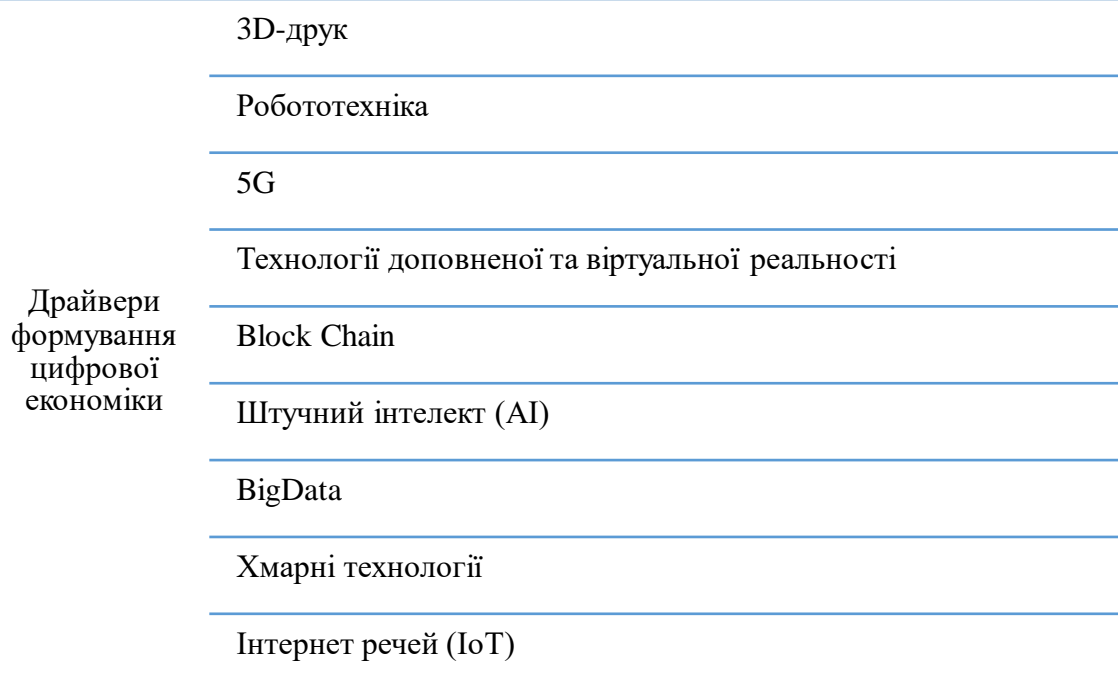
У цьому контексті актуальним викликом для України є активне впровадження цифрових технологій у різні галузі національної економіки. Незважаючи на певні позитивні зрушення, темпи цифровізації української економіки поки що відстають від світових лідерів, що обумовлює необхідність глибокого аналізу існуючих проблем та визначення перспективних шляхів їх вирішення.

**Метою** статті є комплексний аналіз сучасного стану та проблем впровадження цифрових технологій в економіку України, а також визначення перспективних напрямів активізації процесів цифровізації для подолання наявних викликів.

Цифрова економіка є відносно новим терміном, який не має єдиного усталеного визначення у науковій літературі. Одне з перших визначень було запропоноване у 1995 році Н. Негропonte, який характеризував цифрову економіку як перехід до часу, коли основним продуктом для всіх галузей народного господарства стануть послуги з обробки інформації.

Більш сучасне та ширше трактування цифрової економіки наводить С.В. Коляденко: «Цифрова економіка визначається виробництвом, продажем і постачанням продуктів через комп'ютерні мережі, а також діяльністю з підтримки ринків, що базуються на використанні Інтернету, вона включає в себе цифрові послуги, цифрове виробництво, електронну комерцію, онлайн логістику та доставку» [1].

Цифрова трансформація економіки стала можливою завдяки розвитку широкого кола інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій. Ключові технологічні драйвери формування цифрової економіки наведені на рис. 1.



**Рис. 1. Драйвери формування цифрової економіки**

*Джерело: складено автором на основі [1]*

Впровадження цифрових інновацій сприятиме збільшенню ефективності, якості моніторингу, продуктивності, прозорості і відстежуваності бізнес-

процесів, зниженню витрат і зростанню конкурентоспроможності продукції. Цифрові технології здатні суттєво підвищити продуктивність праці, ефективність виробничих процесів, скоротити транзакційні витрати та стимулювати інноваційний розвиток. Як наслідок, цифровізація економіки сприяє економічному зростанню та зміцненню конкурентних позицій компаній, регіонів та країн. Згідно з дослідженням Всесвітнього економічного форуму, цифрові трансформації в компаніях здатні підвищити прибутковість на 28%, знизити витрати на 22% та збільшити доходи на 19%. На макрорівні прискорення цифровізації може стати потужним драйвером зростання ВВП країн [2].

В Україні процеси цифровізації економіки розвиваються досить нерівномірно та стикаються з багатьма проблемами та викликами. З одного боку, наша держава демонструє високі темпи зростання сегменту ІТ-послуг, цифрові технології активно проникають у сфери електронної комерції, фінансові послуги, телекомунікації тощо [3]. Водночас, як констатує С.В. Коляденко: «Розвиток цифрової економіки гальмується недостатньою цифровою грамотністю населення, браком кваліфікованих ІТ-фахівців, застарілою інфраструктурою для широкопasmового інтернету, нерівномірністю розвитку цифрових технологій в регіонах, низькою кібербезпекою тощо» [1].

З метою подолання існуючих викликів і створення сприятливих умов для цифрового розвитку в Україні була прийнята Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства на 2018-2020 роки. Як зазначають С.В. Цьвок та С.Г. Тимчишин: «Цей документ визначив ключові цілі цифрового розвитку держави та дороговкази цифрової трансформації економіки». У 2022 році була схвалена оновлена Концепція розвитку цифрових компетенцій, спрямована на підвищення рівня цифрової грамотності населення України [4].

Одним із ключових напрямків активізації цифрових трансформацій в Україні має стати повномасштабне впровадження цифрових технологій в реальному секторі економіки – промисловості, сільському господарстві, транспорті, енергетиці тощо. Як зазначає К.М. Ковтуненко: «Цифровізація промисловості на основі концепції Індустрії 4.0 є вкрай необхідною для підвищення продуктивності, енергоефективності, оптимізації виробничих процесів та доставки продукції споживачам» [5].

Українські промислові підприємства вже розпочали впровадження окремих елементів концепції Індустрії 4.0, зокрема інтернету речей, 3D-друку, хмарних обчислень, робототехніки, штучного інтелекту тощо. Приклади таких цифрових проектів ми можемо спостерігати у таких компаніях як ArcelorMittal Кривий Ріг, Метінвест, Нова Пошта, Баядера Логістик [6].

Водночас широкомасштабна цифрова трансформація промисловості вимагає комплексного підходу й охоплення всього виробничого циклу – від закупівель до логістики і сервісного обслуговування [8]. У звіті Світового економічного форуму наголошується: «Цифрові технології перебудовують виробництво: від інтегрованих розумних систем, що синхронізують усі процеси виробничо-логістичних ланцюжків, до гнучких роботизованих виробництв, адитивного виробництва та формування «розумних фабрик» [9].

Можливо, українським підприємствам реального сектору необхідно

інтенсифікувати розробку та реалізацію дорожніх карт цифрової трансформації. У цій сфері доцільно застосовувати передовий світовий досвід провідних промислових компаній, залучати висококваліфікованих «цифрових» консультантів" [10]. Важливою умовою є також забезпечення цифрової грамотності персоналу підприємств через розвиток відповідних компетенцій та навичок (табл. 1).

Таблиця 1

### Ефект від цифрової трансформації

Фактори економічної безпеки	Напрями цифровізації	Вплив на економічну безпеку підприємства
зростання продуктивності	точне землеробство; впровадження дронів обприскування; аерофоторозвідка; візуальний моніторинг ресурсів);	зменшення витрат на добрива та ресурси; підвищення врожайності
стійкість до зовнішніх впливів	системи моніторингу погодних та кліматичних змін; автоматизовані системи охорони; засоби кібербезпеки та захисту інформації;	збільшення стійкості до загроз; оптимізація витрат на безпеку
забезпечення стабільного виробництва	цифрові платформи планування та контролю процесів; системи електронного документообігу;	підвищення ефективності планування; оптимізація документообігу; зменшення ризиків втрати інформації
фінансова стабільність	цифрові інструменти обліку; автоматизація звітування; системи фінансового прогнозування;	зменшення фінансових ризиків; посилення фінансової стабільності
управління ризиками	електронні та апаратні засоби моніторингу; IoT пристрої та датчики; системи відеоспостереження;	зменшення та попередження ризиків; прискорення виявлення та реакції на економічні загрози

Джерело: складено автором на основі [5]

Сільське господарство та харчова промисловість є ще одним пріоритетним напрямком цифровізації в Україні. За оцінками Світового банку, застосування цифрових технологій у сільському господарстві може збільшити прибутки малих фермерських господарств на 100-200% [11, 12]. Цифрові рішення в аграрній сфері охоплюють дистанційний моніторинг полів за допомогою дронів та супутникових систем, точне землеробство, розумні системи зрошування, автоматизацію процесів виробництва, цифрові додатки для управління фермерським господарством тощо. Все активніше використовуються й технології штучного інтелекту для прогнозування врожайності, оптимізації застосування добрив тощо.

В Україні вже існують цифрові агростартапи, такі як SeedChance, Платформа Інновацій, AgroTech, iPhly та інші, які займаються розробкою цифрових рішень для смарт-фермінгу. Однак для формування конкурентоспроможного цифрового агросектору необхідним є більш системне впровадження інновацій на державному рівні. Крім того, слід забезпечити доступність цифрових технологій для дрібних фермерських господарств.



**Висновки.** Проведене дослідження продемонструвало, що цифрова трансформація є потужним драйвером економічного зростання, інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Її потенціал реалізується через застосування новітніх технологій у різних сферах національної економіки.

Аналіз стану цифровізації економіки України не засвідчив наявності позитивної динаміки в окремих сегментах (ІТ-сектор, електронна комерція, фінансові послуги, певні види промисловості). Водночас процеси цифрових перетворень гальмуються низкою системних проблем: нерівномірністю цифрового розвитку між галузями та регіонами, обмеженим фінансуванням, недостатньою підготовкою кадрового потенціалу, недосконалою нормативно правовою базою тощо.

Необхідним є формування цифрових підприємств на основі концепції Індустрії 4.0 та впровадження «розумних» цифрових рішень в реальному секторі. Актуальним також є застосування цифрових технологій у сільському господарстві як засобу підвищення продуктивності агросектору. Особливої уваги потребує інтенсифікація розвитку цифрових державних послуг, електронної медицини, онлайн-освіти, інших електронних сервісів комерційної спрямованості на базі автоматизованих хмарних платформ. Водночас важливою передумовою цифровізації має стати формування надійної телекомунікаційної інфраструктури, підготовка висококваліфікованих ІТ-фахівців, підвищення рівня цифрової грамотності населення та бізнесу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент*. 2016. № 6. С. 105-112.
2. Negroponte N. *Being Digital*. New York: Vintage Books, 1995. 249 p.
3. Краус Н.М. Цифровізація в умовах інституційної трансформації економіки. *Фізична економія: методологія дослідження та науково-економічна політика*. 2018. №1(36). С.49-66.
4. Цьвок Д.В., Тимчишин С.Г. Цифрова трансформація: основні тренди та виклики для України. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип.72. С.167-172.
5. Ковтуненко К.В., Камінська Б.О. Цифрова економіка: сучасний вимір та перспективи України. *Економіка та суспільство*. 2019. №19. С.340-350.
6. Клиженко А.А., Кравченко В.В. Цифрова економіка: тренди та можливості для України. *Міжнародна економічна політика*. 2017. №26. С.77-98.
7. Karanovic G., Ahmed H., Auvray C. *Making Sense of Digital Disruption*. IMD Institute, 2022. URL: <https://www.imd.org/research-knowledge/reports/making-sense-of-digital-disruption/>
8. Shi Y. *Artificial Intelligence*. MIT Technology Review, 2023. URL: <https://www.technologyreview.com/topic/artificial-intelligence>
9. *Digital Transformation in Industry Report*. World Economic Forum, 2021. URL: [https://www3.weforum.org/docs/DTI\\_Report.pdf](https://www3.weforum.org/docs/DTI_Report.pdf)
10. Афендікова Н.О. Передумови та особливості розвитку цифрової економіки в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2019. №35. С.91-97.
11. Пасічник В.В. Цифрові технології як каталізатор розвитку світової економіки. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2021. №18. С.30-39.
12. Карчева Г.Т., Огородня Д.В., Опенько В.А. Цифрова економіка: феномен новітнього розвитку глобального світу. *Фінансовий простір*. 2017. №3. С. 13-23.

Алла ПРИСТУПНЮК \*  
студентка 1 курсу магістратури,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет,  
Вінниця, Україна

## ОЦІНКА ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ПРИВАБЛИВОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

***Анотація.** У статті охарактеризовано сучасний стан та особливості розвитку інвестиційної привабливості сільськогосподарських підприємств України. Запропоновано систему формування інвестиційної привабливості сільськогосподарських підприємств. Розкрито основні проблеми інвестиційного забезпечення сільськогосподарських підприємств.*

***Abstract.** The article describes the current state and features of the development of the investment attractiveness of agricultural enterprises of Ukraine. A system of forming the investment attractiveness of agricultural enterprises is proposed. The main problems of investment provision of agricultural enterprises are revealed.*

**Вступ.** Інвестиційна привабливість виробництва продукції сільськогосподарських підприємств характеризується сукупністю як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, які забезпечують достатній для інвестора рівень ефективності виробництва з метою отримання максимального прибутку від розміщення інвестицій за мінімального ризику вкладень. Водночас сільськогосподарське виробництво має специфічні особливості, які також необхідно брати до уваги при оцінці ефективності майбутніх вкладень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Встановлення інвестиційної привабливості підприємства не обмежується оцінюванням ефективності вкладень інвестицій у конкретний проект та зіставленням ризиків. Інвестиційну привабливість будь-якого об'єкта слід оцінювати комплексно з метою встановлення всіх позитивних і негативних чинників для вкладення інвестиції. За цим підходом інвестиційна привабливість визначається на трьох рівнях:

- макрорівень (рівень країни) – оцінка інвестиційного клімату країни;
- мезорівень (рівень регіону та рівень галузей (підгалузей) – оцінка інвестиційної привабливості регіонів та оцінка інвестиційної привабливості галузей (підгалузей);
- мікрорівень (рівень підприємства) – оцінка інвестиційної привабливості підприємства та оцінка інвестиційної привабливості продукції, яку виробляє підприємство [1].

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ, Ольга ХАЄЦЬКА

На рис. 1 відображено систему формування інвестиційної привабливості сільськогосподарських підприємств.

Інвестиційна привабливість підприємства як об'єкта інвестування є важливим показником, під яким слід розуміти його інтегральну характеристику з точки зору наявного фінансового стану, можливостей розвитку техніко-економічного та організаційного рівня виробництва, соціальної безпеки та інформаційної забезпеченості тощо. Приймаючи рішення про вкладання капіталу у той чи інший інвестиційний об'єкт, інвестор розглядає інвестиційну привабливість комплексно. Інвестору необхідно враховувати забезпечення високої привабливості на всіх етапах інвестиційних рішень – від вибору країни реципієнта до визначення конкретного інвестиційного проекту.



**Рис. 1. Система формування інвестиційної привабливості сільськогосподарських підприємств**

*Джерело: [2]*

Оскільки ідеальних умов у реальній практиці не буває, рішення щодо інвестування приймаються шляхом вибору більш прийнятних варіантів серед сукупності можливих. З урахуванням цього розроблено логічну схему процедури пошуку, вибору та прийняття інвестиційних рішень на основі порівняння, що має вид алгоритму: спочатку інвестор вибирає країну інвестування на основі міждержавної оцінки інвестиційної привабливості, потім галузь на основі міжгалузевої оцінки, далі регіон – й так до рівня окремого проекту.

Інвестиційна привабливість сільськогосподарських підприємств відкриває нові можливості диверсифікації для вітчизняних та іноземних інвесторів, збільшує гарантії для іноземних інвесторів щодо їх участі в інвестиційних проектах.

Аналіз інвестиційної привабливості дає можливість виявити слабкі сторони в діяльності компанії та запропонувати заходи щодо їх усунення та створення умов для залучення інвестиційних ресурсів. Це, у свою чергу, дає можливість інвесторам прийняти рішення про вкладення коштів у саме це підприємство. На сьогодні для більшості сільськогосподарських підприємств

реальні інвестиції – єдиний напрям для інвестування в них. Тому наше подальше дослідження буде спрямоване на розкриття стану та проблем реальних інвестицій в економіку та сільське господарство України.

В останні роки підтримка економічного розвитку країни була спрямована на залучення іноземних інвестицій. Обсяг іноземних інвестицій в економіку України протягом 2002 – 2023 років представлений у таблиці 1.

Таблиця 1

**Прямі іноземні інвестиції країн в Україні з 2002 по 2023 рр., млн. дол. США**

Рік	ПІІ в Україну		ПІІ з України		Сальдо	
	ПІІ	ПІІ	ПІІ	ПІІ	ПІІ	ПІІ
2002	693		-5		+698	
2003	1424	731	13	18	+1411	102.1%
2004	1715	291	4	-9	+1711	21.3%
2005	7808	6093	275	271	+7533	340.3%
2006	5604	-2204	-133	-408	+5737	-23.8%
2007	9891	4287	673	806	+9218	60.7%
2008	10913	1022	1010	337	+9903	7.4%
2009	4816	-6097	162	-848	+4654	-53.0%
2010	6495	1679	736	574	+5759	23.7%
2011	7207	712	192	-544	+7015	21.8%
2012	8401	1194	1206	1014	+7195	2.6%
2013	4499	-3902	420	-786	+4079	-43.3%
2014	410	-4089	111	-309	+299	-92.7%
2015	-458	-868	-51	-162	-407	-236.1%
2016	3810	4268	16	67	+3794	-1032.2%
2017	3692	-118	8	-8	+3684	-2.9%
2018	4455	763	-5	-13	+4460	21.1%
2019	5860	1405	648	653	+5212	16.9%
2020	-868	-6728	82	-566	-950	-118.2%
2021	6687	7555	-198	-280	+6885	-824.7%
2022	1152	-5535	529	727	+623	-91.0%
2023	4247	3095	42	-487	+4205	575.0%

Джерело: [3]

Прямі іноземні інвестиції — найбільш бажана форма капіталовкладень для економік, що розвиваються, тому що вона дозволяє реалізовувати великі проекти; крім того в країну надходять нові технології, нові практики корпоративного управління, тощо.

За даними Національного банку України обсяг прямих іноземних інвестицій в економіку України (залишків) (інструменти участі в капіталі та боргові інструменти) станом на 31.12.2022 року становив 50 986,7 млн дол. США.

До основних країн-інвесторів належать Кіпр – 33,1%, Нідерланди – 19,5%, Швейцарія – 5,1%, Сполучене Королівство Великої Британії та Північної Ірландії – 4,8%, Німеччина – 4,97 %, Австрія – 3,2%, Люксембург – 2,5% і Франція – 2,2%

Обсяги освоєння капітальних інвестицій підприємств України в 2022 році склали 409660,0 млн грн.

Провідними сферами економічної діяльності, за обсягами освоєння капітальних інвестицій, в 2022 році залишаються: промисловість – 30,8%, сільське, лісове та рибне господарство – 12,6%, транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність – 12,1%, оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів – 9,0%, державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування – 8,9%, будівництво – 8,0%, охорона здоров'я та надання соціальної допомоги – 4,3%, інформація та телекомунікації – 4,1%, операції з нерухомим майном – 3,5% [4]. Інвестиції спрямовуються у вже розвинені сфери економічної діяльності.

Факторами, що визначають інвестиційну привабливість країни, є:

- наявність ресурсно-сировинної бази та особливості природно-кліматичних умов;
- економіко-географічне положення країни та рівень забезпеченості його інфраструктурою;
- наявність трудового потенціалу та рівень його кваліфікації;
- сукупна купівельна спроможність населення;
- розвиток інституціональної ринкової структури (біржі, банки, фінансові посередники, страхові компанії тощо);
- загальнодержавні чинники (рівень політичної стабільності, діюча система законодавства, система оподаткування, умови діяльності іноземних інвесторів тощо).

Державне регулювання інвестиційної діяльності спрямоване на управління не лише державними інвестиціями, а й регулювання умов інвестиційної діяльності та контроль за діями всіх інвесторів та учасників інвестиційного процесу.

Механізм державного регулювання інвестиційної діяльності в Україні здійснюється таким чином:

- надання фінансової допомоги у вигляді грантів, субсидій, субвенцій, бюджетних позик на розвиток окремих регіонів, галузей, виробництва;
- розробка державних норм і стандартів;
- здійснення заходів щодо розвитку та захисту економічної конкуренції;
- денаціоналізація та приватизація майна;
- визначення умов використання земель, води та інших природних ресурсів;
- регулювання цінової політики;
- державна експертна експертиза інвестиційних проектів [5].

Інвестиційна активність в аграрному секторі економіки на початку 2022 року була майже удвічі вищою, ніж в середньому по економіці, зауважив науковець. Якщо капітальні інвестиції в середньому по економіці у 2021 році порівняно з попереднім роком зросли на 13,0%, то по аграрному сектору – на 23,9%, зокрема, по сільському господарству – на 23,5%, лісовому – на 145,0% і рибному господарству – на 47,4%. Додаткові ризики для інвесторів, що виникли після розв'язання росією війни проти України 24 лютого 2022 року, змушують орієнтуватися на песимістичні варіанти прогнозу капітальних інвестицій у сільське господарство. У 2022 році вони на підконтрольних територіях

інвестиційні ресурси будуть спрямовуватись переважно на просте відтворення основного капіталу, збереження наявних потужностей і вкладення у приріст оборотного капіталу [6].

Капітальні інвестиції у виробництво харчових продуктів, напоїв і тютюнових виробів за січень-грудень 2021 року склали 21281,1 млн грн, тобто 94,4% до відповідного періоду попереднього року. Оцінка ефективності заходів із підвищення рівня інвестиційної привабливості підприємства дозволяє виявити величину економічного ефекту.

**Висновки.** Відродження інвестиційної активності в галузі сільського господарства дає поштовх для економічного розвитку регіонів країни, галузей, окремих підприємств, що потребують негайної й радикальної модернізації та оновлення незважаючи на складні умови, що пов'язані з війною в нашій країні. Забезпечення стабільного розвитку інвестиційного процесу в сільськогосподарських підприємствах може розвиватися лише за умови інноваційного його наповнення, що забезпечить підвищення інвестиційної привабливості аграрних підприємств.

#### Список використаних джерел:

1. Мацибора Т.В. Оцінка інвестиційної привабливості продукції сільськогосподарських підприємств. *Економіка АПК*. 2019. №1. С.50-55. URL: <https://eapk.com.ua/uk/journals/tom-26-1-2019/otsinka-investitsiynoi-privablivosti-produktsiyi-silskogospodarskikh-pidpriemstv>
2. Ходаківський В.М., Місевич М.А. Інвестиційна привабливість сільськогосподарських підприємств у контексті їх галузевої структури виробництва. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 3. С. 31-37.
3. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>
4. Офіційний сайт Міністерства економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=b6d0940d-2443-41c4-82ec-86e6d2e56973&title=InvestitsiinaDiialnistVUkrainiZa2022-Rik&isSpecial=true>
5. Білоткач О. В. Оцінка стану та розвитку інвестиційної привабливості сільськогосподарських підприємств України. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7593>
6. Накопичений у 2021 році інвестиційний потенціал сільського господарства України під загрозою. НААН України. URL: [http://naas.gov.ua/newsukraine/?ELEMENT\\_ID=7556](http://naas.gov.ua/newsukraine/?ELEMENT_ID=7556)

Катерина САЛІЙ\*  
студентка 1 курсу,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ ТВАРИННИЦТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

**Анотація.** У статті розкрито суть впливу цифровізації на тваринництво. У зв'язку з постійним зростанням чисельності населення планети та зростаючим попитом на продукти тваринництва, необхідно шукати нові підходи до виробництва та управління цією галуззю. Визначено основні причини занепаду тваринництва та виведення шляхів рішень цієї проблеми.

**Abstract.** The article reveals the essence of the impact of digitalization on animal husbandry. In connection with the constant growth of the global population and the growing demand for livestock products, it is necessary to look for new approaches to the production and management of this industry. The main reasons for the decline of animal husbandry and the derivation of solutions to this issue have been determined.

**Вступ.** На сьогодні сільське господарство стикається з величезними проблемами: високим ціновим тиском, жорсткою міжнародною конкуренцією, глобальними економічними обмеженнями та зростаючими вимогами до якості продуктів харчування і захисту навколишнього середовища.

Тваринницька галузь є однією з основ сільського господарства країни, формуючи близько 30 % його валової продукції. Тваринництво є постачальником сировини для м'ясо-молочної галузі та добрив для рослинництва, воно здатне забезпечити населення високоякісними, дієтичними й вітамінізованими продуктами харчування. Однак, спостерігається складний стан у розвитку галузі, викликаний низкою негативних явищ, окремі з яких носять тривалий та системний характер, без подолання яких нинішній стан може призвести до повної втрати окремих сегментів тваринництва та надалі погіршуватиме продовольчу безпеку держави. А тому без відродження і забезпечення стійкого розвитку тваринництва практично важко уявити позитивні зміни в рівні життя населення України [1].

### **Виклад основного матеріалу.**

Цифрове тваринництво включає в себе комплекс рішень, спрямованих на підвищення продуктивності виробництва за допомогою спеціалізованих систем та ефективного використання ресурсів. Це включає точний контроль над усіма процесами. Такі технології найчастіше застосовуються в галузях молочного скотарства, свинарства та птахівництва. Якщо оцінювати нинішній стан

---

\* Науковий керівник: к.пед.н., доцент кафедри математики, фізики та комп'ютерних технологій  
ВНАУ, Людмила НОВИЦЬКА

тваринництва, в Україні спостерігається дуже різке скорочення поголів'я тварин і їхньої продуктивності. Через це зараз спостерігається сильне скорочення виробництв, що дуже вдаряє по економіці країни.

За приблизними підрахунками на 1 березня 2023, загальне поголів'я великої рогатої худоби (ВРХ) в Україні скоротилося щонайменше на 376,8 тис. голів через наслідки російсько-української війни. Хоча в порівнянні з лютим в промисловому секторі України кількість тварин збільшилася на 86,1 тис. голів (за рахунок зростання показників у центральних і західних областях), однак здебільшого такий «плюс» відбувався за рахунок релокації підприємств, а також не відображає реальних втрат через об'єктивну неможливість цілої низки регіонів надавати статистичні звіти [2]. Відповідно відбувається і зменшення поголів'я корів – протягом останніх п'яти років кількість у господарствах всіх типів і форм власності скоротилась на 21 %.

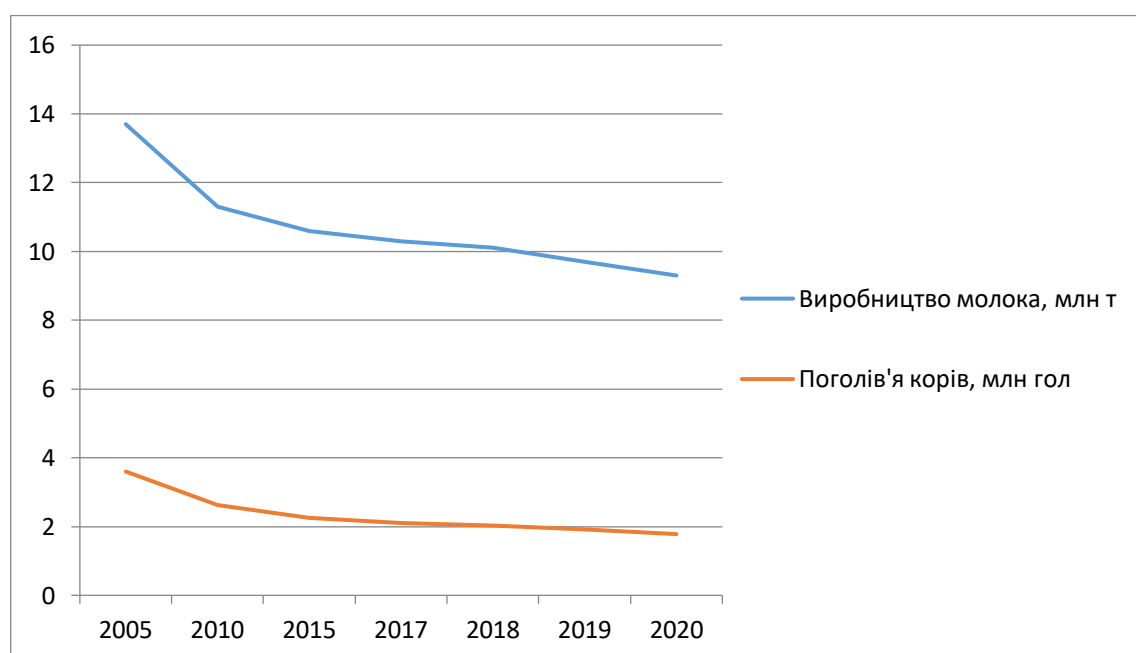


Рис. 1. Динаміка поголів'я корів та виробництво молока

*Джерело: складено автором на основі [1].*

Ключовим вектором світової економіки за останні десять років є широке впровадження цифрових технологій. Зарубіжні розвинені країни, модернізуючи свою економіку, швидкими темпами розвивають технології із застосуванням штучного інтелекту, автоматизації та цифровізації. Цифрові технології в тваринництві дозволяють впроваджувати орієнтовані на потреби тварин системи годування, доїння, контролю якості продукції, в режимі реального часу дистанційно керувати виробничими процесами, забезпечують збір, аналіз і використання інформації для дотримання заходів безпеки та дбайливого ставлення до навколишнього середовища. Важливими завданнями у процесі цифровізації є адекватний розрахунок і контроль виконання раціонів по кількості поживних, мінеральних і біологічно активних речовин, зокрема вітамінів, мікроелементів та інших необхідних компонентів раціону. Для високопродуктивних корів необхідна аналітика споживання сухої речовини і



концентрації в ньому обмінної енергії, протеїну, клітковини, а також оперативне управління цими показниками через програмне забезпечення кормоцехів підприємств. Таким чином, утворюється нове поняття цифрове тваринництво.

В Україні, незважаючи на нестійкі та низькі темпи розвитку інформаційних технологій, все ж деякі використовуються вже у землеробстві, рослинництві та тваринництві.

Цифровізація у свинарстві сприяє автоматизації процесів моніторингу здоров'я та добробуту свиней за допомогою датчиків та сенсорів. Використання цифрових технологій дозволяє оптимізувати годівлю шляхом точного розподілу корму відповідно до індивідуальних потреб кожної тварини. Цифрові системи контролю клімату забезпечують стабільні та комфортні умови для росту та розвитку свиней, що зменшіє стрес та покращує загальний стан тварин. Аналіз даних про виробничі процеси у свинарстві дозволяє виявляти тенденції, оптимізувати ресурси та приймати обґрунтовані рішення для підвищення ефективності та прибутковості господарства.

У м'ясній галузі цифрові технології найбільш активно освоюють переробні підприємства. Мова йде про роботизацію операцій на заводах і на складах готової продукції, різних сенсорах і датчиках, в тому числі IoT (Internet of Things, «інтернет речей»), Big Data і штучному інтелекті. Так, у с. Вільна Тарасівка Білоцерківського району Київської області на території ТДВ «Терезино» вже багато років працює один із перших в Україні молочних комплексів, де почали застосовувати роботизоване доїння корів. Комплекс обладнаний станціями добровільного доїння DeLaval VMS, середнє навантаження на кожну сягає близько 65-70 корів на добу. Управління основними технологічними процесами на фермі безпосередньо здійснюється за допомогою спеціалізованої комп'ютеризованої платформи Delaval Delpro™ Farm Management, яка реалізує інтелектуальні функції Smart Farm для інтегрованого управління молочним виробництвом. Безпроводний двосторонній зв'язок із доїльними апаратами дозволяє отримувати інформацію у реальному часі для швидкого і точного складання звітів, спостерігати за кожною твариною і складати технічні завдання для фахівців і менеджменту ферми [3].

ALIBABA Group Holdings та JD.COM спільно розробили систему управління свинофермою ET-Agricultural Brain. Система використовує штучний інтелект для визначення стану здоров'я кожної свині на фермі на основі її зовнішнього вигляду, температури та голосу. Ферма також обладнана низкою датчиків для збору даних, щоб створити оптимальні умови для зростання поголів'я [4].

Відбулось збільшення виробництва продукції птахівництва у промислових підприємствах. Незначний ріст спостерігається також і для господарств населення по м'ясу птиці та по виробництву яєць [5]. Цифровізація птахівництва має наступні складові:

1. Збір даних: використання датчиків та відеоспостереження для збору інформації про умови утримання птахів.
2. Аналіз даних: використання програмного забезпечення для аналізу зібраних даних та прогнозування проблем.

3. Автоматизація: впровадження систем автоматичного контролю годівлі, клімату та освітлення.

4. Прогнозування: використання моделей машинного навчання для прогнозування ризиків та планування виробництва.

5. Інтеграція: використання платформ ІоТ для об'єднання та аналізу даних з різних джерел.

Переваги цифровізації птахівництва включають збільшення продуктивності птахів, зменшення витрат та покращення добробуту тварин.

Серед різноманітних інформаційних технологій, що використовуються в різних країнах і сприяють діджиталізації сільського господарства, на особливу увагу заслуговує додаток ЕМА-і, розроблений ФАО. Додаток призначений для раннього виявлення хвороб тварин і дозволяє ветеринарам надавати високоякісну інформацію про стан здоров'я тварин в режимі реального часу. ЕМА-і інтегрована в Глобальну інформаційну систему по хворобах тварин (EMPRES-i), що забезпечує надійне зберігання і використання даних в розрізі країн. Наразі додаток ЕМА-і використовується в таких африканських країнах, як Гана, Гвінея, Танзанія та Зімбабве [1].

Цифровізація може відіграти дуже важливу роль у вирішенні проблеми скорочення поголів'я тваринництва. На нашу думку, ці варіанти вирішення даної проблеми найкращі (табл. 1).

*Таблиця 1*

### **Напрямки цифровізації у тваринництві**

Моніторинг здоров'я та годівлі	Використання сучасних технологій для постійного моніторингу здоров'я і годівлі тварин може допомогти уникнути хвороб і забезпечити оптимальні умови для росту і розвитку
Автоматизація процесів	Впровадження автоматизованих систем у годівельних комплексах може знизити витрати на утримання та підвищити ефективність управління поголів'ям
Використання розумних рішень на основі даних	Аналіз великих обсягів даних може допомогти виявити тенденції в розвитку поголів'я та запропонувати оптимальні стратегії для його збільшення
Впровадження системи електронного документообігу	Це дозволить покращити обмін інформацією між сільськогосподарськими підприємствами та органами влади, що сприятиме більш ефективному управлінню поголів'ям
Використання інноваційних методів розведення	Використання штучного інтелекту для вибору оптимальних пар зведення та планування розвитку поголів'я

Нажаль в Україні рівень впровадження цифрових технологій в сільське господарство та його галузі поки залишається низьким.

Умови цифровізації відкривають нові перспективи для розвитку галузі тваринництва, тому завдання сьогодення – сфокусуватися саме на розвитку цього напрямку. Використання сучасних технологій значно підвищить ефективність виробництва та якість продукції.

Цифровізація відкриває значні можливості для розвитку галузі тваринництва. Завдяки впровадженню сучасних технологій можна:

- підвищити ефективність виробництва та продуктивність тварин;
- поліпшити якість продукції;
- підвищити конкурентоспроможність.

Важливим є впровадження цифрових технологій у всі сфери тваринництва, оскільки це дозволить ефективно вирішувати задачі з управління господарством і прогнозування врожаю.

Актуальним залишається впровадження нових зарубіжних технологій для розвитку тваринництва.

Таким чином, цифровізація – шлях для розвитку галузі тваринництва, але потребує затрат і комплексного підходу.

### **Список використаних джерел:**

1. Синявіна Ю., Бутенко Т. Перспективи розвитку галузі тваринництва в умовах цифровізації. URL: <http://econa.wunu.edu.ua/index.php/econa/article/view/1859> (дата звернення 02.04.2024).

2. Георгій Кухалейшвілі. Скорочення поголів'я ВРХ і корів призупиняється URL: <https://avm-ua.org/uk/post/skorocenna-pogoliva-vrh-i-koriv-prizupinaetsa> (дата звернення: 04.04.2024).

3. Кернасюк Ю.В. BIG DATA: Інноваційні можливості підвищення прибутковості агробізнесу. Агробізнес Сьогодні. URL: <http://agrobusiness.com.ua/agro/ideitrendy/item/8396-big-datainnovatsiini-mozhlyvostipidvyshchennia-prybutkovostiahrobiznesu.html>. (дата звернення: 03.04.2024)

4. Соловей О.Ю., Лисова В.П. Перспективи розвитку галузі тваринництва в умовах цифровізації URL: [https://nadc.org.ua/docs/Conferencia/2021/Conferencia\\_mat\\_20213011.pdf#page=145](https://nadc.org.ua/docs/Conferencia/2021/Conferencia_mat_20213011.pdf#page=145) (дата звернення: 05.04.2024).

5. Ярмоленко Ю.О. Тенденції, що відбуваються в аграрному виробництві України та умови сприяння його сталого розвитку. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/126.pdf> (дата звернення: 01.04.2024).

Вікторія СМІШНА\*,  
магістр заочної форми навчання,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

***Анотація.** Угоди про вільну торгівлю між Україною та ЄС актуалізують проблему конкурентоспроможності економіки як на національному, так і регіональному рівнях. Європейська інтеграція надає нових можливостей для України та її регіонів. Разом із тим інтеграція України до європейського економічного простору може завдати суттєвих негативних соціально-економічних наслідків для тих регіонів, які не виробили власної стратегії конкурентоспроможності та не забезпечили формування відповідної суспільної ідеології конкурентоспроможності. У статті досліджено основні теоретичні засади конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств в умовах євроінтеграції.*

***Abstract.** Free trade agreements between Ukraine and the EU actualize the problem of competitiveness of the economy both at the national and regional levels. European integration provides new opportunities for Ukraine and its regions. At the same time, Ukraine's integration into the European economic space can cause significant negative socio-economic consequences for those regions that have not developed their own competitiveness strategy and have not ensured the formation of an appropriate social ideology of competitiveness. The article examines the main theoretical foundations of competitiveness of agricultural enterprises in the context of European integration.*

**Вступ.** Євроінтеграція – цивілізаційний вибір України, одна із ключових вимог Революції гідності. Стратегічний курс України на європейську інтеграцію сьогодні є імперативом її зовнішньої і внутрішньої політики. Наша перспектива – повноправне входження до кола європейських цивілізованих країн, з якими нас об'єднують спільні цінності, європейська ідентичність, історія, географія та політика. Для України європейська інтеграція – це шлях модернізації економіки, подолання технологічної відсталості, залучення іноземних інвестицій і новітніх технологій, створення нових робочих місць, підвищення конкурентоспроможності вітчизняного товаровиробника, вихід на світові ринки, насамперед на ринок ЄС.

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ, Яна ПАЛАМАРЕНКО

Сучасний етап розвитку економіки АПК України характеризується жорсткою конкуренцією на всіх без винятку ринках, що робить питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств пріоритетним. В таких умовах виживання та успішний розвиток сільськогосподарських підприємств можливі лише за умови високої конкурентоспроможності. Зазначимо, що поняття конкурентоспроможності як категорії вивчається науковцями та практиками уже досить давно, проте при зміні умов господарювання, змінюються і фактори, що впливають на конкурентоспроможність, а значить виникають нові аргументи, котрі необхідно враховувати в економічній діяльності підприємств, особливо суттєвим є застосування сучасних інформаційних технологій, що використовується для передавання, поширення інформації, розвитку цифрової економіки і в галузях АПК [1].

Саме тому питання конкурентоспроможності і є актуальним питанням, бо саме маючи розвинені підприємства, є можливість конкурувати із провідними країнами Європи і світу, і це, як наслідок, «зелене світло» розвитку вітчизняної економіки та більше швидкого євроінтегрування, якого очікує країна.

**Виклад основного матеріалу.** Євроінтеграційні прагнення України супроводжуються новими викликами, зокрема, необхідність адаптації до високих стандартів якості ЄС, змін у торговельній політиці та зростання конкуренції на європейському ринку, відчутний вплив війни. Реалізація лідерського потенціалу потребує вирішення проблеми забезпечення конкурентоспроможності продукції українського сільськогосподарського виробника. У цьому контексті, питання управління конкурентоспроможністю сільськогосподарської продукції набуває особливої актуальності. Саме завдяки ефективній системі управління конкурентоспроможністю продукції можливим стає забезпечення стійкого положення підприємств на ринку, через формування та зростання їх конкурентних переваг. Таким чином, дослідження цієї проблеми має актуальний характер не тільки з наукової точки зору, але й з точки зору практичного застосування [2].

Євроінтеграція є, дійсно, національною стратегією розвитку, що відкриває доступ Україні до понад п'ятсот мільйонного європейського ринку, який на сьогодні здійснює виробництво п'ятої частини світової продукції, володіє найсучаснішими технологіями та фінансовими інструментами стабілізації. Це той вектор, який забезпечить модернізацію країни за європейськими стандартами та зможе зробити українську промислову продукцію конкурентоспроможною. Однак шлях цієї інтеграції в Європу є достатньо складним та болючим, особливо для української промисловості, яка останнім часом переживає не кращі часи, часи військового стану, часи повномасштабної війни.

З огляду на це критично важливим є гарантування об'єктивного, достовірного та своєчасного характеру сформованому інформаційному базису, що потребує врахування впливу загострення конкурентного середовища на внутрішньому ринку через лібералізацію торговельних відносин; проєктування параметрів зміни кон'юнктури, цін та якості продукції на аграрному ринку ЄС; моделювання ризиків застосування інструментів тарифного і нетарифного

регулювання на процеси забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Аналітичний складник управлінських процесів в умовах євроінтеграції передбачає доцільність діагностики виробничо-технологічних циклів на предмет відповідності безпековим стандартам ЄС та нормам щодо гарантування якості аграрної продукції. Пріоритетною є орієнтація на адаптивне застосування європейських інноваційних методів аналізу ринкової інформації з урахуванням можливостей ресурсного потенціалу підприємства. Узгодження функції аналізу управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств передбачає гармонізацію концептуальних засад формування набору показників кількісного та якісного оцінювання цієї конкурентоспроможності з урахуванням наростаючого впливу євроінтеграційних процесів [3, с. 65].

Концептуальні засади імплементації положень Спільної аграрної політики Європейського Союзу в контексті забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств наведені у табл. 1.

*Таблиця 1*

**Концептуальні засади імплементації положень Спільної аграрної політики Європейського Союзу в контексті забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств**

<b>Рівень</b>	<b>Характеристика</b>
макрорівень	Гармонізація інституційно-правового базису регулювання аграрної сфери, продовольчого ринку та конкуренції на ньому; моніторинг та контроль за використанням виділених бюджетних коштів; збалансування міжгалузевих управлінських впливів регулювання аграрного ринку; підтримка малих та середніх сільськогосподарських підприємств.
мезорівень	Посилення участі сільськогосподарських підприємств у реалізації масштабних транскордонних проєктів; формування міжрегіональних кластерів організації співпраці у виробничій та науково-технологічній сферах; підтримка та розвиток аграрно-індустріальних технологічних парків; збалансування внутрішнього аграрного ринку.
мікрорівень	Формування кооперативних структур сільськогосподарських підприємств з метою мобілізації ресурсного потенціалу та зміцнення позицій у відстоюванні власних інтересів; впровадження технології аутсорсингу в управлінні конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств; гармонізація виробничо-технологічних циклів з вимогами країн ЄС.

*Джерело систематизовано автором на основі [3, с. 66].*

Враховуючи досвід європейських підприємств, забезпечити підвищення конкурентоспроможності українських сільськогосподарських підприємств можна за рахунок реалізації наступного комплексу заходів:

1. Розробка стратегії розвитку, яка визначила б основи інноваційної політики зі встановленням конкретних напрямів розвитку інноваційної діяльності окремих сільськогосподарських підприємств.

2. Впровадження ефективних механізмів фінансової підтримки інновацій та комерціалізації науково-дослідних результатів, створення державної системи трансферу технологій.

3. Забезпечення тісної координації всіх стадій інноваційного процесу від наукових розробок до виходу товару на ринок та скорочення тривалості технологічного циклу виробництва продукції.

4. Створення сприятливого середовища для формування різного роду організаційно-правових форм інноваційної діяльності та вертикально-інтегрованих структур.

5. Впровадження енерго- та ресурсозберігаючих технологій на всіх етапах виробництва продукції.

6. Стимулювання модернізації виробничих процесів шляхом запровадження механізму часткової компенсації витрат за рахунок коштів держави та пільгового кредитування фінансово-кредитними установами.

7. Прискорення процесів адаптації системи стандартизації і сертифікації, впровадження постійно діючої системи оцінки якості промислової продукції.

8. Приведення системи підготовки фахівців у відповідність до потреб комплексу та впровадження механізмів взаємодії підприємств і навчальних, науково-дослідних організацій в питаннях стажування майбутніх спеціалістів.

9. Впровадження сучасних методів та моделей управління процесом виробництва, зокрема логістики, всебічна підтримка розвитку логістичних систем у країні.

10. Покращення правового та інвестиційного середовища в галузі за рахунок здійснення низки законодавчих змін у сфері податкового та митного регулювання, державної підтримки інвестиційно-інноваційної діяльності тощо [4, с. 116].

Відтак, інтегруючою для системи управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств є функція контролю, адже вона є дотичною до всіх етапів формування виробничо-збутового ланцюга аграрної продукції, порушення процесних регламентів яких неминуче приводить до збоїв у функціонуванні цієї системи. При цьому євроінтеграційні пріоритети контролю системи управління конкурентоспроможністю базуються на побудові автоматизованих моніторингових механізмів із залучення інноваційних технологій, що мінімізують прояви людського втручання у виробничо-господарську діяльність сільськогосподарських підприємств.

Ефективна діяльність сільськогосподарських підприємств повинна базуватися на такому економічному механізмі господарювання, який би дозволяв їм вести розширене відтворення.

Теоретичні засади конкурентоспроможності підприємств дають змогу цим підприємствам, в тому числі і в садівництві, розробити ефективну стратегію розвитку та підвищити свою конкурентоспроможність на ринку. Важливим фактором успіху є комплексне врахування внутрішніх та зовнішніх факторів, а також постійне вдосконалення та інноваційний розвиток.

**Висновки.** Таким чином, у сьогочасних реаліях функціонування та в умовах інтеграції до Європейського Союзу українські сільськогосподарські підприємства потребують реалізації структурних зрушень, які відповідали б сучасним особливостям конкуренції та забезпечували модернізацію агропромислового комплексу України на основі інновацій, повноцінне

використання його інтелектуально-виробничого потенціалу.

Взаємоузгодження управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств з євроінтеграційними пріоритетами АПК є важливим не лише з огляду на незворотність процесу входження аграрного ринку в європейський простір, але і через те, що європейські засади господарювання фактично є еталонними. Їх імплементація дасть змогу сформувати потужні конкурентні переваги підприємств як на продовольчому ринку Європейського Союзу, так і далеко поза його межами. Водночас, з одного боку, це потребує реалізації масштабної інвестиційної підтримки, а з іншого – є неможливим без переорієнтації на європейські філософію, цінності та погляди щодо функціонування аграрної сфери загалом та сільськогосподарського підприємства зокрема, які передбачають становлення процесів раціонального природокористування та сталого розвитку на всіх ієрархічних рівнях національної економіки.

Отже, існуючі позиції України на зовнішньому ринку свідчать про дуже низьку конкурентоздатність українських підприємств у світі, що обумовлює низка проблем, насамперед – сировинна структура українського експорту. Для підвищення конкурентоздатності української продукції, необхідно брати приклад з розвинутих країн, де конкурентоспроможність постійно перебуває в центрі уваги державних діячів та ділових кіл. Можна сказати, що українські підприємства мають великий потенціал для виходу на міжнародний ринок. Але тільки за умови комплексних дій держави можна вивести вітчизняну продукцію на конкурентоспроможний рівень.

### **Список використаних джерел:**

1. Чіков І.А., Ковальчук П.П. Теоретичні засади конкурентоспроможності підприємств галузі садівництва в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3412/3340>
2. Гринько Т.В. Гвініашвілі Т.З. Гамерська І.С. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарської продукції в умовах європейської інтеграції Україн. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3012>
3. Скупейко В.В., Лихолат С.М. Імплементація європейських засад формування конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 18. С. 65-69.
4. Сімех Д.Р. Шляхи підвищення конкурентоспроможності українських підприємств в умовах євроінтеграції. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2018. № 49. С. 108-117.



Мар'яна ТЕРЬОХІНА\*,  
студентка 3 курсу,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## КІБЕРБЕЗПЕКА: ЗАГРОЗИ ТА ЗАСОБИ ЗАХИСТУ

**Анотація.** У статті розглянуто важливість кібербезпеки як складової інформаційної безпеки для урядових, корпоративних та інших організацій, яка обумовлена зростанням обсягу та важливістю конфіденційної інформації. Наголошено на необхідності приділення особливої уваги кібербезпеці в умовах воєнного стану та дистанційної роботи. Проаналізовано динаміку політично мотивованих кібератак та їх наслідки для різних сфер діяльності. Постійний розвиток загроз кібербезпеці потребує ефективних заходів захисту. Запропоновано конкретні заходи для покращення кібербезпеки, включаючи нормативно-правове забезпечення, підвищення обізнаності користувачів та міжнародну сертифікацію.

**Abstract.** The article considers the importance of cyber security as a component of information security for government, corporate and other organizations, which is due to the growing volume and importance of confidential information. The need to pay special attention to cyber security in the conditions of martial law and remote work was emphasized. The dynamics of politically motivated cyberattacks and their consequences for various spheres of activity are analyzed. The constant development of cyber security threats requires effective protection measures. Specific measures to improve cyber security are proposed, including regulatory enforcement, user awareness, and international certification.

**Вступ.** У сучасному світі, де технології відіграють ключову роль у всіх сферах життя, кібербезпека стає однією з найважливіших складових забезпечення стійкості та безпеки. З кожним днем обсяг цифрової інформації, що обробляється та зберігається, неупинно зростає, що створює нові виклики та загрози для безпеки як на рівні окремих осіб, так і на рівні великих корпорацій, урядових установ і навіть цілих країн. Зростає значення співпраці між різними суб'єктами – від урядових органів та міжнародних організацій до приватного сектору та індивідуальних користувачів у боротьбі з кіберзагрозами. Кібербезпека відіграє критичну роль у захисті від різноманітних кібератак, які можуть завдати значних матеріальних та репутаційних збитків.

---

\* Науковий керівник: асистент кафедри математики, фізики та комп'ютерних технологій ВНАУ, Олена ДЯЧИНСЬКА

Захищати інформацію від несанкціонованого доступу та зловмисних атак стає все складніше через постійний розвиток технологій та розширення атаківаних поверхонь. Тому важливо розуміти не лише основні загрози, але й постійно вдосконалювати заходи захисту та реагування на потенційні кібератаки.

Сьогодні сфера кібербезпеки потребує глибокого аналізу сучасних викликів та тенденцій, а також розробки конкретних рекомендацій щодо покращення заходів захисту та зміцнення кібербезпеки на різних рівнях. Адже, розуміння суті кібербезпеки та ефективності заходів захисту є невід'ємною складовою успішної діяльності як окремих користувачів, так і великих організацій у сучасному цифровому світі.

**Виклад основного матеріалу.** Кібербезпека – це безпека інформаційно технологічних систем, яка є частиною інформаційної безпеки будь-якої організації.

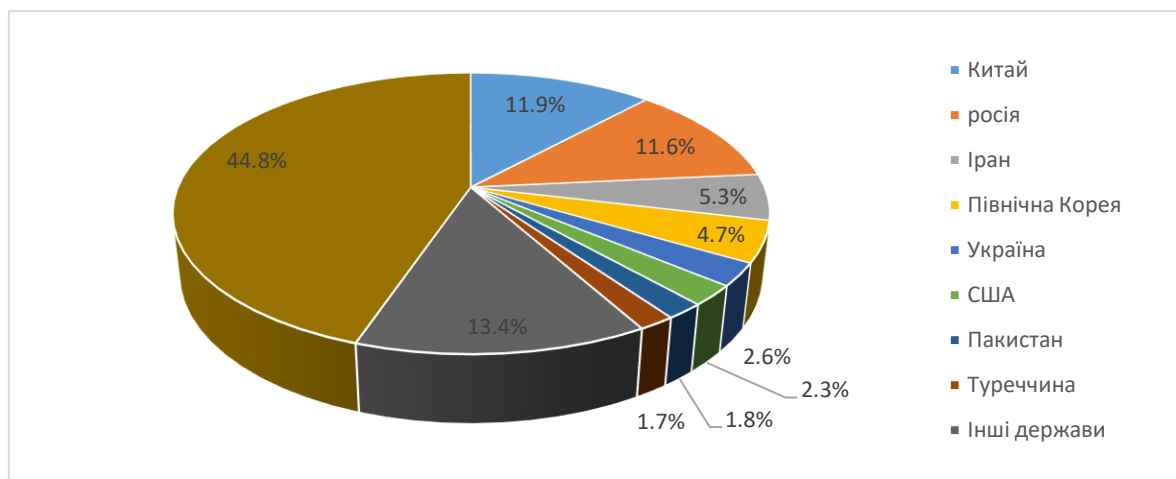
Кібербезпека важлива, оскільки урядові, військові, корпоративні, фінансові та медичні організації збирають, обробляють та зберігають безпрецедентні обсяги даних на комп'ютерах та інших пристроях. Значна частина цих даних може бути конфіденційною інформацією: інтелектуальна власність, фінансові дані, особиста інформація або інші типи даних, для яких несанкціонований доступ або викриття можуть мати негативні наслідки. Організації передають конфіденційні дані через мережі та на інші пристрої в процесі ведення бізнесу. Компаніям та організаціям, особливо тим, яким доручається захищати інформацію, що стосується національної безпеки, охорони здоров'я чи фінансової документації, потрібно вживати заходів для захисту своєї конфіденційної інформації про бізнес та персонал [1].

Аналізуючи кібератаки за 2022 рік, робимо висновок, що найпоширенішим вектором атак залишається крадіжка облікових даних (19%), потім фішинг (16%), неправильно налаштована хмара (15%) і вразливості стороннього програмного забезпечення (13%). Такі атаки можуть бути небезпечними на всіх рівнях життя держави: економічному, енергетичному, політичному, фінансовому, військовому.

Наприклад, економічні проблеми від зростаючого обсягу шкідливих кібератак можуть бути пов'язані з перериванням електронної торгівлі та витоком бізнес-даних, порушенням конфіденційності. А ці проблеми спричинять втрату прибутку для корпорацій. Такі виклики призводять до необхідності пильності з боку фахівців з мережевої безпеки організації, обізнаності в нових мережевих загрозах [2]. Кількість кібератак із політичним підтекстом зростає щорічно у кілька разів, особливо з початку повномасштабного вторгнення.

Згідно з базою даних European Repository of Cyber Incidents (EuRepoC), за останні 24 роки хакери провели 2693 таких атак, з них 1110 відбулися у 2022-2024 роках. Найбільше політично мотивованих кібератак з початку століття скоєно з Китаю – майже 12% від усіх атак. За ним відразу йде росія з подібною часткою – 11,6%. Іран відповідає за 5,3% цих кіберінцидентів, а Північна Корея – за 4,7%. Закриває цю п'ятірку – Україна із часткою 2,6% від усіх кібератак (рис. 1). Слід зазначити, що у більшості атак, а саме у 45% країну походження

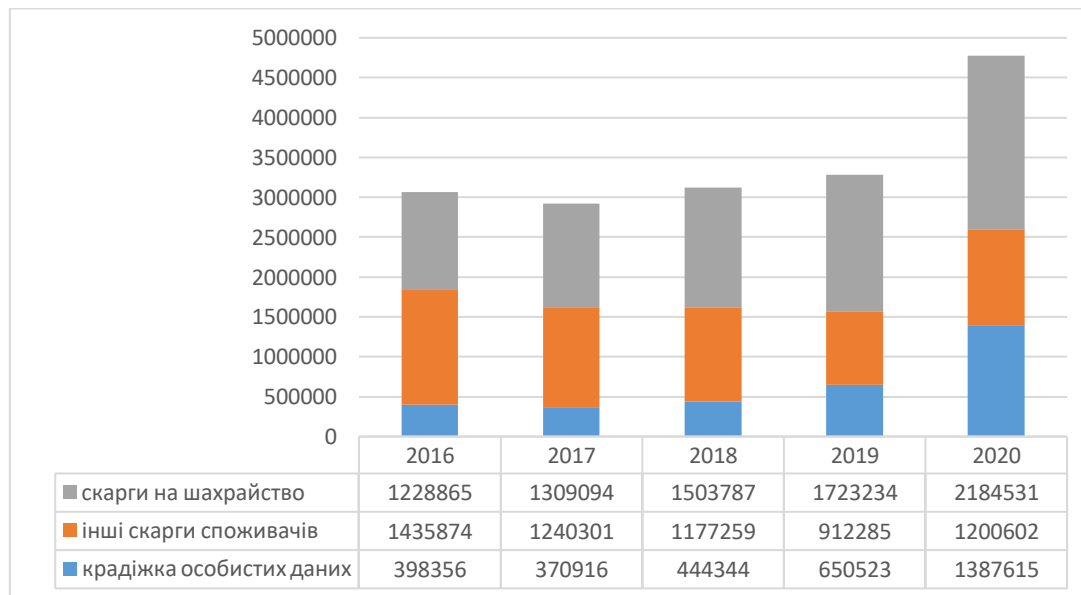
неможливо ідентифікувати [3].



**Рис. 1. Країни які відповідальні за найбільші кіберінциденти з політичним підтекстом з 2000-2024 рік**

*Джерело: побудовано автором на основі [3]*

Хоча загрози кібербезпеці постійно змінюються, наведемо деякі з найвідоміших і найпоширеніших їх типів, на які варто звернути увагу на поточному ринку. Торгова комісія (США) стверджує, що в 2020 році було подано 4,8 мільйона звітів про крадіжки особистих даних і шахрайства, що на 45% більше, ніж у 2019 році, при цьому фішинг становить 44% всіх кібератак (рис. 2) [2].



**Рис. 2. Різновиди операцій кібершпигунства**

*Джерело: побудовано автором на основі [2]*

Слід наголосити, що сучасні загрози кібербезпеки істотно еволюціонували. Оскільки за останній рік загрози кібербезпеці різко зросли, вони також стають дедалі складнішими та цілеспрямованішими. Кіберзлочинці зазвичай використовують загальнодоступну інформацію, таку як дані соціальних мереж, особисті дані та паролі. Завдяки цим даним, які зазвичай доступні на чорному

ринку, хакерам легше, ніж будь-коли, заповнити прогалини в інформації про потенційну ціль. Тим часом технологія, доступна для здійснення цих атак, стає все більш поширеною. Зловмисники можуть використовувати ті ж типи ресурсів, що й будь-яке підприємство, включаючи хмарні обчислення, штучний інтелект і розподілені обчислювальні ресурси, щоб збільшити ймовірність успішної атаки [4,5].

Назвемо сучасні тренди в кібербезпеці, які в найближчому майбутньому будуть визначальними:

- штучний інтелект по обидві сторони барикад;
- Zero Trust;
- блокчейн як засіб кіберзахисту;
- протидія кібервійні;
- посилене регулювання кібербезпеки;
- «Кіберстійкість» – альтернатива кібербезпеці [6].

Отже, використання сучасних технологій та безпекових практик допомагає мінімізувати ризики. У 2024 році ключові тренди в кібербезпеці будуть спрямовані на інтеграцію новітніх технологій штучного інтелекту, перехід до архітектури Zero Trust та побудову стратегій кіберстійкості. Найкращі сучасні практики захисту – безперервний моніторинг загроз та регулярне реп-тестування. Головним вектором у сфері кібербезпеки, що вживаються Україною, є впровадження системи фільтрації фішингових доменів Protective DNS.

Зважаючи на останні тривожні тенденції у світі кібербезпеки, важливо підкреслити, що кіберзагрози не обмежуються лише комп'ютерами та інтернетом. Вони можуть суттєво впливати на різноманітні аспекти нашого життя, включаючи критичну інфраструктуру, медичні системи та навіть виборчі процеси.

Наприклад, кібератаки на енергетичні системи можуть призвести до відключення електроенергії у великих містах, створюючи серйозні перешкоди для громадян та підприємств. Атаки на медичні системи можуть загрожувати життю пацієнтів, порушуючи роботу лікарень та шпиталів. І, звичайно, виборчі системи піддаються ризику маніпуляцій, що може підірвати довіру до демократичних процесів.

Ці приклади підкреслюють необхідність не лише захисту комп'ютерних мереж, але й розвитку комплексних заходів захисту, які охоплюють різні аспекти суспільного життя. Розуміння цього факту допоможе нам краще підготуватися до майбутніх викликів у сфері кібербезпеки.

Кібербезпека в умовах воєнного стану й дистанційного режиму роботи повинна залишатися в числі пріоритетних завдань у всіх основних галузях життєдіяльності держави. При тому в першу чергу треба зосередитися на кібербезпеці, нормативно-правовому забезпеченні й зміцненні гарантій безпеки в усіх сферах, що дозволить забезпечити краще розуміння різних деталей безпеки та підвищити інформаційну стійкість.

Розбудова Україною власної кібербезпеки, потребує докорінних та невідкладних змін. Така позиція підтверджена атаками на об'єкти критичної

інфраструктури, які створили Україні репутацію одного з головних кіберполігонів. Тож, керівники урядових структур та компаній повинні приділяти посилену увагу кібербезпеці, а саме:

1) Привести заходи забезпечення безпеки у відповідність із визначеними цілями (наявність антивірусу, брандмауера, IDS, резервних серверів та резервного копіювання, виокремлення основного для безпеки компанії).

2) Подбати про кращі практики управління (підтримувати всю виконану роботу в актуальному стані), як і про поглиблення обізнаності користувачів (управляти змінами, новими стратегіями, процесами і технологіями).

Важливим також є запровадження в Україні на державному рівні практики міжнародної сертифікації по кібербезпеці, IT-аудиту, IT-управлінню. Потрібно вибудувати діалог між владою. Але для втілення всього цього потрібне розуміння кібербезпеки як системи, а саме, що таке кібератаки, типи зловмисного програмного забезпечення, наслідки кібератаки й сучасні світові забезпечення кібербезпеки.

**Висновок.** Сучасний світ стикається з постійними загрозами в галузі кібербезпеки. Зловмисники розвивають нові види шкідливих програм та використовують різноманітні техніки, щоб завдати шкоди індивідам, організаціям і суспільству в цілому. Забезпечення кібербезпеки стає надзвичайно важливим завданням. Незалежно від галузі або розміру, важливою є усвідомленість та підготовленість до відповіді на потенційні кібернапади. Лише шляхом спільних зусиль урядових структур, бізнесу та інформаційних технологічних експертів можна забезпечити ефективну оборону від кіберзагроз і зміцнити роботу в умовах все більш цифровизованого світу.

### Список використаних джерел:

1. Комп'ютерна безпека: URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%BF%27%D1%8E%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B0\\_%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D0%B0](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%BF%27%D1%8E%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B0_%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D0%B0) (дата звернення: 27.03.2024).
2. Правове і наукове забезпечення кібербезпеки в Україні: URL: <https://lexinform.com.ua/dumka-eksperta/pravove-i-naukove-zabezpechennya-kiberbezpeky-ukrayiny/> (дата звернення: 27.03.2024).
3. Які країни проводять найбільше політичних кібератак у світі. URL: <https://tech.liga.net/other/article/kakie-strany-provodyat-bolshe-vsego-politicheskikh-kiberatak-v-mire-ukraina-voshla-v-pyaterku> (дата звернення: 27.03.2024).
4. CYBER DIGEST Огляд подій в сфері кібербезпеки, липень 2023 URL: [https://www.rnbo.gov.ua/files/%D0%9D%D0%9A%D0%A6%D0%9A/2023/Cyber%20digest\\_July\\_2023\\_UA.pdf](https://www.rnbo.gov.ua/files/%D0%9D%D0%9A%D0%A6%D0%9A/2023/Cyber%20digest_July_2023_UA.pdf) (дата звернення: 29.03.2024).
5. Прогноз кіберзагроз 2024 URL: <https://www.h-x.technology/ua/blog-ua/cyber-threats-forecast-2024-ua> (дата звернення: 29.03.2024).
6. Шість трендів кібербезпеки в 2024 році <https://wezom.com.ua/ua/blog/6-trendiv-kiberbezpeki-v-2024-rotsi> (дата звернення: 29.03.2024).

Анна ФУРМАН\*  
студентка 1 курсу,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ УКРАЇНИ З ЄС

***Анотація.** Аналіз сучасних зовнішньоторговельних відносин між Україною та ЄС та умови їх розвитку. Досліджено економічний розвиток України до війни та під час війни з країнами ЄС. Визначено основні проблеми зовнішньої економіки країни. Складено статистику щодо експорту та імпорту України. Визначено та проаналізовано подальші пріоритети для України.*

***Abstract.** Analysis of modern foreign trade relations between Ukraine and the EU and the conditions for their development. The economic development of Ukraine before the war and during the war with the EU countries was studied. The main problems of the country's foreign economy were identified. Statistics on the export and import of Ukraine were compiled. Further priorities for Ukraine are defined and analyzed.*

**Вступ.** Введення в сучасних умовах розвитку глобалізації та інтеграції світової економіки України. Окрім чисто політичних домовленостей, завжди мала місце тісна зовнішньоторгівельна співпраця України з ЄС. Однак прийняття угоди про асоціацію вивело рівень такої співпраці сторін на новий етап. За сучасних умов глобалізації та розвитку світової економічної інтеграції Україна, як країна ЄС маючи величезний економічний потенціал, ми не можемо залишатися осторонь світового економічного процесу. Серед усіх видів співробітництва найбільш важливим для України завжди було співробітництво з іншими державами угоди та домовленості з країнами ЄС.

**Виклад основного матеріалу.** Зовнішньоекономічні відносини-це відносини між економічними суб'єктами однієї країни та економічними суб'єктами іншої країни. Відносини між країнами включають в себе: господарські, фінансові та комерційні зв'язки. Зовнішня економіка включає імпорт, експорт товарів, послуг, інвестиції та міжнародні фінансові операції.

Сучасна економіка все більше набирає глобального характеру. Її функціонування потребує відповідної фінансової системи, що сприяло виникненню міжнародних фінансових організацій.

Україна, інтегруючи у світову економіку, почала будувати відносини із міжнародними організаціями, насамперед із фінансовими, з метою забезпечення рівноправної участі у міжнародних інтеграційних процесах через ефективне

---

\* Науковий керівник: доктор філософії економіки, асистент кафедри економіки та підприємницької діяльності факультету економіки та підприємництва ВНАУ, Людмила БОЛТОВСЬКА

залучення і використання кредитних ресурсів, створення умов для сталого економічного зростання та формування сучасної ринкової економіки.

Ставши у 1992 р. членом Міжнародного валютного фонду (МВФ), Україна водночас увійшла до структури Світового банку (до складу якого входять Міжнародний банк реконструкції та розвитку, Міжнародна асоціація розвитку, Міжнародна фінансова корпорація, Багатостороннє агентство гарантування інвестицій, Міжнародний центр урегулювання інвестиційних спорів). Документом, на базі якого останнім часом України взаємодіяла з групою Світового банку, була Стратегія партнерства з Україною на період 2012 – 2016 рр., де зазначалося, що їх співпраця спрямована на допомогу уряду України в реалізації програм економічних реформ.

Серед спільних проектів із Міжнародним банком реконструкції та розвитку (МБРР) можна назвати:

- розвиток міської інфраструктури (сума позики – 140 млн. дол. США);
- передача електроенергії (сума позики – 200 млн. дол. США);
- реабілітація гідроелектростанцій (сума позики – 166 млн. дол. США);
- проект енергоефективності (сума позики – 200 млн. дол. США);
- поліпшення автомобільних доріг і безпека руху (два проекти) (загальна сума позики – 850 млн. дол. США) [2, с. 36-37; 3, с. 34].

Стратегія євроінтеграції сприяла налагодженню співпраці України з європейськими фінансовими інституціями. До структури ЄС відносяться: Європейський банк реконструкції і розвитку (ЄБРР), який входить до системи провідних міжнародних фінансових установ із найвищим кредитним рейтингом – ААА; Європейський центральний банк (ЄЦБ), Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), Європейський інвестиційний фонд.

Зовнішня торгівля України - діяльність суб'єктів господарської діяльності України та інших держав, яка здійснюється як на території України, так і за її межами і яка зводиться до посередництва між виробниками і споживачами зі здійснення угод купівлі-продажу товарів або послуг.

Відносини між Україною та Європейським Союзом (тоді ще Європейським співтовариством ) розпочалися у грудні 1991 року, коли міністер закордонних справ Нідерландів, який тоді головував у Європейському співтоваристві, повідомив у листі, що офіційно визнає незалежність України. 23 червня 2022 року на саміті в Брюсселі Європейська Рада надала Україні статус кандидата на членство в ЄС.

У 2017 році, після прийняття Угоди про асоціацію, економічні відносини України з Європою суттєво зміцнилися, значною мірою за рахунок експорту. Після багаторічної перерви Європа знову стала основним торговельним партнером України. За підсумками року експорт товарів у європейські країни збільшився на 31% до 14,4 млрд дол. США, а його обсяги перевищили рівень докризового 2013 року. Частка Європи в експорті сягнула 36% та була найвищою з 2004 року [3].

Динаміка середньоарифметичної ставки ввізного мита на різні товарні групи для України та країн ЄС, описано в табл.1.

## Динаміка зовнішньої торгівлі України та ЄС

Товарні групи	Середньоарифметичні ставки ввізного мита, %					
	Базові ставки (до набуття чинності угоди)		З моменту набуття чинності угоди (2016 р)		По закінченні 10-річного перехідного періоду (2026)	
	Україна	ЄС	Україна	ЄС	Україна	ЄС
За всією товарною номенклатурою	4,95	7,6	2,42	0,5	0,32	0,05
Сільгоспродукція(групи HS 01-24)	9,24	19,8	6,770,38		1,38	0,24
Промислові товари (групи 25-97)	3,67	3,9	1.12	0,5	0,00	0,00

Джерело: складено автором на основі [1]

Повномасштабне вторгнення росії в Україну позначилось як на внутрішній економічній ситуації в нашій країні, так і на поставках української продукції за кордон. У січні та лютому 2022 року український експорт демонстрував дуже позитивну динаміку - зростання до аналогічного періоду минулого року становило 34%. Проте вже в березні відбувся обвал експорту - скорочення становило 50%. За 8 місяців 2022 року український експорт становить 29 млрд дол. США. Це на третину менше за результат аналогічного періоду минулого року (-31%).

У натуральних показниках український експорт становить 63 млн тонн, що на 59% менше від показника минулого року. За підсумками 2023 року в Україні зросли обсяги експорту та склали майже 100 млн тонн товарів. Це на 112 тисяч тонн більше, ніж у 2022 році. Втім, у вартісному вимірі показник впав на 18,7% або \$35,8 млрд доларів. Попри загальний спад експорту українських товарів, позитивні тенденції спостерігаються на ринку меблів. Торік у порівнянні з 2022 роком обсяги зросли на 11%, а грошові надходження на 7%. Також минулого року Україна в 1,7 раза більше експортувала цукру. Втім, за більшістю експортних статей українська економіка у 2023 році втратила у виручці. Наприклад, наймасовіший за обсягом експортний товар – кукурудза при фізичному зростанні на 5% у грошах приніс на 16,8% менше, ніж роком раніше.

Минулого року з України вивезли 26,2 млн тонн цієї зернової культури. Основними рушіями відновлення протягом прогнозного періоду будуть безпековий фактор та незворотний напрям щодо вступу до ЄС, що супроводжуватиметься, зокрема, зростанням інвестиційної активності через нагальну потребу країни у відновленні втрат виробничих потужностей і інфраструктури, понесених від війни. Кабінет Міністрів України прогнозує зростання ВВП 4,6% у 2024 році, 6,8% у 2025 році, 6,6% у 2026 році. Про це йдеться у постанові №1315 від 15 грудня про схвалення основних прогнозних макропоказників економічного і соціального розвитку України на 2024-2026 роки. При цьому прогнозується, що номінальний ВВП у 2024 році зросте до 7 643 млрд гривень, у 2025 році – до 8 980,6 млрд гривень, у 2026 році – до 10 421,8



## Показник для України на 2024-2026 рр

Показник	2024	2025	2026
Номинальний,млрд.грн.	7643	8980,6	10421 8
Відсотків до попереднього року	104,6	106.8	106,6
Грудень грудня попереднього року,відсотків	109,7	108,1	106,9
Рівень безробіття населення у віці 15-70 років за методологією Міжнародної організації праці, відсотків до робочої сили відповідного віку	18,7	17,7	15
Сальдо торговельного балансу, визначене за методологією платіжного балансу, млн доларів США	-40172	-250,44	-270,33

Джерело: складено автором на основі [2]

Основними рушіями відновлення протягом прогнозного періоду будуть безпековий фактор та незворотний напрям щодо вступу до ЄС, що супроводжуватиметься, зокрема, зростанням інвестиційної активності через нагальну потребу країни у відновленні втрат виробничих потужностей і інфраструктури, понесених від війни.

**Висновок.** Зовнішньоторговельні відносини України з Європейським Союзом є дуже важливими з багатьма перевагами. Вони дозволяють Україні розширити свої експортні можливості і збільшити обсяг торгівлі з країнами ЄС, що сприяє залученню іноземних інвестицій у економіку України та її розвитку. Зовнішньоторговельні відносини з ЄС сприяють підвищенню якості продукції, стандартам безпеки та сприяють модернізації економіки країни. Зовнішня економічна співпраця між Україною та ЄС є дуже важливою. Україна має поглиблювати свої економічні зв'язки з ЄС, щоб забезпечити стійкий економічний зріст та реформи. Співпраця з ЄС може принести Україні нові можливості для розвитку торгівлі, інвестицій та інновацій. Також важливо звертати увагу на виконання міжнародних стандартів та норм у сфері економіки для досягнення успіху в міжнародних відносинах.

## Список використаних джерел:

1.Європа торік стала основним торговельним партнером України. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2018/05/11/636710/>

2. Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2024-2026 роки. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=77059300-efc0-4c61-8a67-3974e0cd27a5&title=PrognozEkonomichnogoISotsialnogoRozvitkuUkraini/>

3.Війна в Україні. URL: <https://www.eeas.europa.eu/delegations/ukraine/>.

4.Експорт та Імпорт України. URL: <https://cid.center/export-of-ukraine-2022/>

5. Сахно А.А Ефективність використання технологій у контексті дотримання показників економічної безпеки підприємств. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. № 64. с 104-119

6. І. Томашук, Л. Болтовська Міграційні процеси у контексті глобалізації світової економіки. *Економіка та суспільство* № 40

7. Державна служба статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/publ7\\_u.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ7_u.htm) (дата звернення 17.03.2024)

Ірина ШАРКО\*  
студентка 1 курсу,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет,  
м. Вінниця, Україна

## ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** У статті визначено важливість управління фінансовими ресурсами підприємства як ключового елемента формування конкурентної переваги. Вказано, що ефективне управління всіма видами фінансових ресурсів необхідне для ефективності господарської діяльності, оптимізації фінансових механізмів та забезпечення конкурентних переваг підприємств. Підкреслюється, що ефективність управління фінансовими ресурсами залежить від багатьох факторів, насамперед від наявності ефективних механізмів контролю. Розкрито механізми управління фінансовими ресурсами підприємств за предметом, метою, змістом, основною групою завдань, принципами та методами. Наголошено, що наявність у підприємств ефективних стратегій, які враховують фінансову глобалізацію та альтернативні прогнози зовнішнього та внутрішнього середовища, забезпечує раціональне використання фінансових ресурсів та формування конкурентоспроможності економічних агентів.*

***Abstract.** The article defines the importance of managing the company's financial resources as a key element of forming a competitive advantage. It is indicated that effective management of all types of financial resources is necessary for the efficiency of economic activity, optimization of financial mechanisms and ensuring competitive advantages of enterprises. It is emphasized that the effectiveness of financial resources management depends on many factors, primarily on the presence of effective control mechanisms. The mechanisms of managing financial resources of enterprises by subject, purpose, content, main group of tasks, principles and methods are disclosed. It is emphasized that the presence of effective strategies in enterprises that take into account financial globalization and alternative forecasts of the external and internal environment ensures the rational use of financial resources and the formation of the competitiveness of economic agents.*

**Вступ.** Економічний механізм управління фінансовими ресурсами підприємства розкриває ключову роль фінансового управління у сучасному бізнес-середовищі. Він являє собою систему методів, інструментів та процедур,

---

\* Науковий керівник: д.ф.е., доцент кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ, Інна ТОМАШУК

спрямованих на оптимізацію використання фінансових ресурсів для досягнення стратегічних цілей підприємства та забезпечення його фінансової стабільності. В умовах кризи раціональне управління фінансами, зокрема фінансовими ресурсами, є необхідною умовою виживання підприємств, а також формування потенціалу їхнього розвитку у майбутньому.

**Вклад основного матеріалу.** Фінанси підприємств є складовою частиною фінансової системи і займають важливе місце в структурі фінансових взаємовідносин суспільства. Вони використовуються у сфері суспільного виробництва, де формується валовий внутрішній продукт, матеріальні та нематеріальні блага, національний дохід. З цієї причини від фінансового стану підприємств залежить ступінь задоволення потреб людей і фінансова стабільність країни.

Структура фінансових ресурсів підприємства залежить від джерела їх створення та напряму використання. На формування та використання фінансових ресурсів впливають різноманітні фактори до яких належать ступінь цілісності фінансової структури підприємства, інфляція, підвищення цін на ресурси, зміни в політиці уряду, нововведення в правовій сфері, рівень розвитку фінансових ринків [1].

Управління фінансовими ресурсами є одним із ключових елементів організації виробничо-господарської діяльності підприємства, а також одним із найважливіших факторів, що забезпечують дієвість фінансових механізмів діючих підприємств, спрямованих на забезпечення, оптимізацію господарської діяльності [2].

Найважливішим завданням управління фінансовими ресурсами є визначення обсягу, джерела та способу залучення фінансових ресурсів для господарської діяльності підприємства. Ефективне управління фінансовими ресурсами відбувається в рамках фінансових механізмів, які враховують чіткі фінансові методи, які можна визначити як методи впливу на фінансові взаємовідносини економічних агентів з метою контролю за рухом фінансових ресурсів [3; 4]. Фінансові методи включають планування, прогнозування, фінансування, податки, страхування тощо.

Одним із дієвих інструментів управління фінансовими ресурсами і фінансами підприємств в цілому є фінансове планування, використання якого дозволяє оцінювати можливі рівні платоспроможності і фінансової стійкості. Саме планові показники є елементом стабільності в хаосі кризи. Крім того, план вже є не тільки набором обмежених фінансових показників, а й комплексом вказівок залежно від реалій, що складаються у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства [5]. Тоді основним завданням фінансового планування є забезпечення збалансованості і пропорційності фінансових ресурсів підприємства як у короткостроковій, так і у довгостроковій перспективі.

Особливої уваги заслуговують напрями формування фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств, які можуть формуватися з різних джерел (табл. 1).

Ці джерела можуть варіюватися в залежності від типу підприємства, його потреб у фінансуванні та ринкових умов.

**Джерела формування фінансових ресурсів підприємств**

№	Назва	Сутнісна характеристика
1	Власні кошти	Це гроші, що належать власникам або акціонерам підприємства. Вони можуть бути вкладені в підприємство на початковому етапі, а також отримані через прибутки, які залишаються в компанії після виплати всіх витрат і податків.
2	Позики	Підприємства можуть отримувати фінансування шляхом залучення позик від банків, фінансових установ або приватних кредиторів. Ці позики можуть бути короткостроковими або довгостроковими, залежно від потреб підприємства і умов кредиту.
3	Емісія акцій	Публічні підприємства можуть залучати фінансування шляхом продажу акцій на фондовому ринку. Це дає компанії можливість залучати капітал, не збільшуючи свій борг, але разом з тим вона надає акціонерам права на участь у керівництві підприємством.
4	Доходи від операційної діяльності	Підприємства можуть отримувати фінансування шляхом продажу товарів або послуг, що є їхньою основною діяльністю. Ці доходи можуть бути використані для розширення бізнесу або вкладені у розвиток підприємства.
5	Гранти та субсидії	Урядові органи або неприбуткові організації можуть надавати гранти та субсидії підприємствам для реалізації певних проєктів або стимулювання розвитку певних галузей економіки.
6	Лізинг	Підприємства можуть здійснювати лізингові угоди, при яких вони здають у користування майно за плату. Це дозволяє підприємствам отримати доступ до необхідного обладнання або техніки без значних початкових витрат.
7	Інвестиції зовнішніх інвесторів	Підприємства можуть залучати фінансування шляхом приваблення інвестицій від зовнішніх інвесторів, таких як венчурні капіталісти або інвестиційні фонди. Ці інвестиції можуть бути спрямовані на розвиток бізнесу або реалізацію конкретних проєктів.

*Джерело: сформовано за результатами дослідження*

Фінансові ресурси мають особливий вплив на формування фінансового результату сільськогосподарських підприємств, який здійснюється за рахунок фінансування для придбання нового обладнання, техніки та інфраструктури, що може значно покращити ефективність виробництва на сільськогосподарському підприємстві [4; 6]. Нові технології сприяють збільшенню врожайності, знижують витрати на працю та ресурси, що впливає на фінансовий результат.

Інвестування в дослідження та розвиток нових методів сільськогосподарського виробництва призводить до вдосконалення технологій, які здатні збільшити врожайність та знизити витрати, що впливатиме на фінансовий результат у майбутньому [3; 5]. Отримання фінансування від інвесторів або кредитування для розширення бізнесу може також збільшити обсяг виробництва та ринкові можливості сільськогосподарського підприємства. Однак, такі інвестиції пов'язані з ризиком, оскільки результати виробництва можуть коливатися через погодні умови, цінові флуктуації тощо.

Ефективне управління фінансами, зокрема, зменшення витрат, оптимізація податкових платежів, ведення обліку, здатні позитивно вплинути на фінансовий

результат сільськогосподарського підприємства.

В умовах глобалізаційних процесів, управління фінансовими ресурсами має здійснюватися на таких принципах:

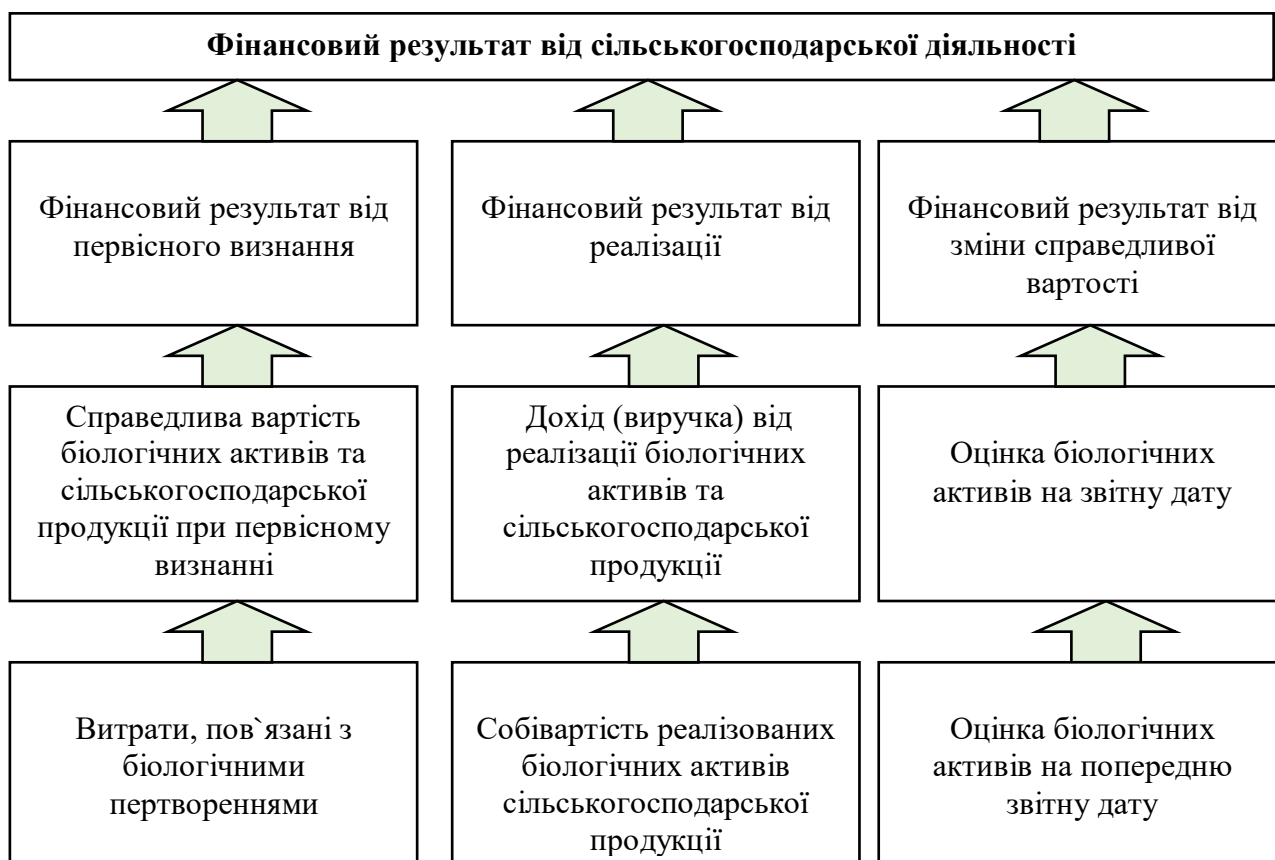
1) моніторинг тенденцій у зовнішньому та внутрішньому середовищі підприємства і, як наслідок, раннє діагностування кризових явищ у фінансовій діяльності [6]. Своєчасне виявлення симптомів кризи, завчасне вироблення стратегії їхньої нейтралізації не тільки дозволить мінімізувати можливі втрати підприємства, а й дасть можливість покращити його фінансові результати;

2) терміновість реагування на прояви кризових явищ у зовнішньому і внутрішньому середовищі: чим раніше підприємство почне реалізацію заходів по нейтралізації кризових явищ у внутрішньому середовищі, тим більше імовірність уникнення серйозних проблем у майбутньому;

3) адекватність реакції менеджменту підприємства на рівень загрози її фінансовій рівновазі, тобто механізми нівелювання існуючих загроз мають бути зваженими, обґрунтованими і ефективними [7; 8];

4) послідовність реалізації комплексу заходів по нівелюванню кризових явищ із застосуванням внутрішніх можливостей підприємства. При цьому необхідно розраховувати виключно на власні ресурси та не допускати можливість додаткового залучення коштів із зовнішніх джерел.

На рис. 1 наведено фактори, що впливають на фінансовий результат сільськогосподарських підприємств.



**Рис. 1. Фактори, що впливають на фінансовий результат сільськогосподарських підприємств**

*Джерело: сформовано за результатами дослідження*

Розмір (обсяг) фінансових ресурсів визначає можливості підприємства у здійсненні капітальних вкладень, збільшення оборотних активів, виконання фінансових зобов'язань, забезпечення потреб соціального характеру тощо. Фінансові ресурси формують фінансове забезпечення операційної та інвестиційної діяльності підприємства.

**Висновок.** Фінансові ресурси є базою для функціонування фінансів, їх матеріальним втіленням, приймають грошову форму, що дає змогу виділити їх з великої кількості інших економічних категорій. Фінансова система України поєднує в собі фінансові ресурси держави та фінансові ресурси підприємств. Фінансові ресурси підприємства забезпечують функціонування економіки на мікрорівні, ефективну діяльність підприємства, його належний розвиток та задоволення потреби працюючих. Управління фінансовими ресурсами є складовою частиною управління фінансами і розглядається як одна з функцій фінансового менеджменту. В загальній структурі функціонування системи управління фінансами господарюючих суб'єктів фінансові ресурси є одним з складових елементів керованої системи, тобто об'єкта управління, куди також входять джерела фінансових ресурсів та фінансові відносини.

#### **Список використаних джерел:**

1. Лапа А.Є. Фінансові ресурси підприємства та їх оптимізація *Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ. Серія: Економічні науки.* 2013. № 4. С. 289-297.
2. Малій О.Г. Фінансові ресурси підприємств та джерела їх формування: теоретичні аспекти. *Актуальні проблеми інноваційної економіки.* 2016. № 2. С. 71-74.
3. Гаврилко П.П. Вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка.* 2016. Т. 21. Вип. 3. С. 131-134.
4. Бойко Є.М. Сучасний стан та проблеми процесу формування фінансових ресурсів підприємства в Україні. *Молодий вчений.* 2016. № 5. С. 15-18.
5. Курінна О.В. Теоретичні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія : Економіка.* 2013. Вип. 2. С. 140-148.
6. Єпіфанова І.Ю., Джеджула В.В. Фінансовий аналіз та звітність : практикум. Вінниця : В НТУ, 2017. 143 с.
7. Єпіфанова І.Ю. Власний капітал у системі фінансового забезпечення інноваційної діяльності підприємств. *Проблеми економіки.* 2016. № 3. С. 239-244.
8. Томашук І.В., Томашук І.О. Оцінка фінансового забезпечення функціонування та розвитку сільськогосподарських підприємств. *Modern Economics.* 2022. № 34. С. 104-115. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V34\(2022\)](https://doi.org/10.31521/modecon.V34(2022)) .

Daria Shvets\*,  
student  
faculty of economics and information  
technologies and service areas  
Vinnytsia National Agrarian University  
Vinnytsia, Ukraine

## АКТУАЛЬНІСТЬ АНГЛІЙСЬКОЇ МОВИ В СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ІННОВАЦІЙ

*У статті розглянуто питання актуальності застосування англійської мови в сфері інформаційних технологій та інновацій. Доведено необхідність вивчення іноземної мови для ефективного навчання та формування комунікативної компетентності. З'ясовано, що підвищення якості навчання сучасної молоді іноземним мовам відбувається шляхом впровадження інформаційних технологій в навчальний процес. Доведено, що для оволодіння необхідними фаховими вміннями і навичками студент може лише за умови, якщо він сам достатньою мірою виявлятиме до них інтерес і докладатиме певних зусиль, поєднуючи теоретичні знання, здобуті на лекціях, семінарах, самостійно, з розв'язанням конкретних виробничих задач У даній статті розглядаються вимоги до комунікативної підготовки студента.*

*The article discusses the relevance of the use of English language in the field of information technologies and innovations. The necessity of learning a foreign language for effective learning and formation of communicative competence has been proven. It has been proven that improving the quality of learning foreign languages among modern youth occurs through the introduction of information technologies into the educational process. It has been found that a student can master the necessary professional skills and abilities only if he himself shows sufficient interest in them and makes certain efforts. . This article considers the requirements for communicative training of students.*

**Вступ.** Сьогодні ми живемо в динамічному та бурхливому глобальному суспільстві. Хвиля мегатенденцій, включаючи швидкі зміни в глобалізації та технологічний прогрес, створює нові ринкові сили. Щоб будь-яка організація могла існувати та процвітати в такому середовищі, інновації є обов'язковими. Однак інновації більше не призначені лише для створення цінності на благо окремих осіб, організацій чи суспільства. Таким чином, інновації повинні шукати інтелектуальні рішення для боротьби з основними соціальними проблемами, шукати більш проактивні підходи до прогнозування невизначеного майбутнього та слідувати стратегіям для усунення бар'єрів на

---

\* Науковий керівник: к.п.н., доцент кафедри української та іноземних мов ВНАУ,  
Катерина КОВАЛЬОВА

шляху до розумного майбутнього. Сьогодні основні революційні хвилі людської історії – сільськогосподарська, промислова, інформаційна, а тепер і конвергенція – пов'язані з інноваціями для створення нових і кращих цінностей ( Lee, Olson, & Trimi, 2012 ).

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Глобальні керівники підкреслюють важливість постійних інновацій для нових продуктів/послуг і підприємств для клієнтів, однак 94 відсотки висловили незадоволення своїми інноваційними показниками. Вигоди від інновацій можуть отримувати окремі особи, групи людей, спільноти, галузі, суспільства, нації, регіони та весь світ.

Розумне майбутнє має бути там, де інновації допоможуть розробити інтелектуальні рішення складних проблем для забезпечення гуманного середовища ( Streitz, 2015 ). У такому розумному майбутньому люди можуть вільніше шукати можливості навчатися та розвиватися, підтримувати добрі стосунки, бути задоволеними суспільством та роботою, а також мати комфортний та здоровий спосіб життя з відповідними фінансовими ресурсами (Gallup-Healthways, 2015 ). Для цього потрібна структура м'яких інновацій, які можуть виховувати бажане майбутнє, наприклад соціальну справедливість, верховенство права, прозорість, підзвітність, згуртовану колективну мудрість людей, а також спільне бачення та цілі ( Kramer & Pfitzer, 2016; Porter & Kramer, 2011 ). Англійська мова також є мовою комунікації в багатьох наукових галузях, технологічних інноваціях та бізнесі. Вона є мовою програмування, де багато програм і бібліотек мають документацію англійською. У широкому розумінні інновація є синонімом змін ( Tushman & O'Reilly, 2007 ). Зміни можуть бути спричинені природними явищами, навмисним задумом людської винахідливості або спільними зусиллями окремих людей ( Lee & Olson, 2010 ). У сфері англійської мови інновації охоплюють широкий спектр аспектів, починаючи від методів навчання і закінчуючи технологіями спілкування. Однією з ключових інновацій є перехід від традиційних методів навчання до більш інтерактивних та адаптивних підходів.

У літературі інновації класифікуються різними способами. Проте багато досліджень запропонували наступні чотири широкі класифікації: інкрементальні (експлуатаційні), радикальні (дослідницькі), двосторонні та руйнівні інновації (Benner & Tushman, 2015; March, 1991 ). Давайте також розглянемо і участь англійської мови в цих класифікаціях. Поступові інновації передбачають постійне вдосконалення вже відомого. Японські фірми досягли великих успіхів у розширенні своєї присутності на світовому ринку, наголошуючи на Кайдзен (наприклад, Kawasaki, Sony, Toyota тощо).

Проривні інновації можуть змінити спосіб, яким ми взаємодіємо з англійською мовою в повсякденному житті. Це може включати розробку нових мовних додатків, платформ для онлайн-навчання, а також інтерактивних мовних ігор та сервісів для підтримки мовної практики та комунікації.

**Виклад основного матеріалу.** Це створює сприятливі умови для обміну ідеями, співпраці та розвитку міжнародних відносин у різних сферах, таких як бізнес, наука, технології та культура. По-друге, англійська мова часто використовується як офіційна мова в міжнародних організаціях, наукових



конференціях, технічних стандартах та угодах. Це створює потребу у володінні англійською для успішної участі в глобальних ініціативах та проектах. Крім того, багато найновітніших технологій, інновацій та наукових досліджень публікуються або представляються англійською мовою, що робить знання цієї мови важливим для отримання доступу до передових знань та можливостей.

Багато корпорацій, орієнтованих на соціальні цілі, усвідомлюють, що відповідати на різноманітні соціальні потреби — це не лише їхня корпоративна громадянська відповідальність, але й це важливий внесок у довгострокову стійкість на ринку (Caroll & Buchholtz, 2011; Porter & Kramer, 2011 ).

Англійська мова є основною мовою комунікації в багатьох сферах, включаючи науку, технології, бізнес та міжнародні відносини. Знання англійської дозволяє людям спілкуватися з іншими по всьому світу через Інтернет, отримувати доступ до важливої інформації, використовувати ресурси для самоосвіти та розвитку кар'єри. Відомо, що багато з наукових досліджень, технологічних інновацій та бізнесових можливостей пропонується англійською мовою. Навички володіння англійською дозволяють людям ефективно користуватися цими ресурсами, отримувати доступ до курсів онлайн-навчання, співпрацювати з міжнародними командами та здійснювати бізнес-контакти з партнерами з інших країн. Також важливою є роль англійської мови у розвитку цифрових навичок. Отже, для тих, хто цікавиться розвитком цифрових навичок, знання англійської мови є обов'язковим.

**Висновок** Динаміка сучасного глобального співтовариства вимагає постійного інноваційного розвитку для забезпечення не лише економічного успіху, але й створення розумного майбутнього, сприятливого для всіх. Інновації вже не можуть обмежуватися лише створенням цінності для окремих осіб чи компаній, вони повинні мислити ширше, застосовуючи інтелектуальні рішення для розв'язання глобальних соціальних проблем. Англійська мова відіграє ключову роль в розвитку інновацій, бо вона є мовою глобального діалогу, дозволяючи людям з різних культур та галузей обмінюватися ідеями та знаннями. спілкування та співпраці.

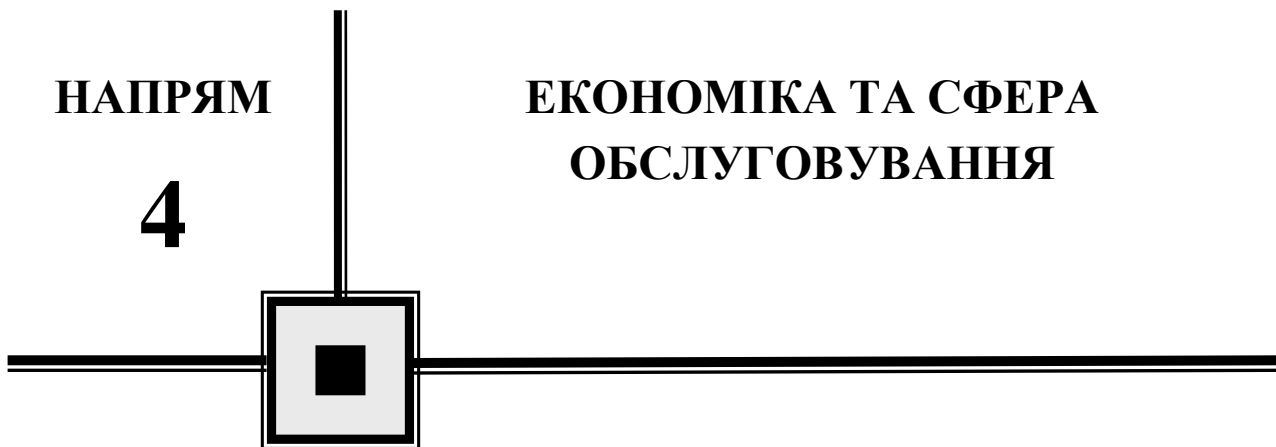
### Список використаних джерел

1. [Benner and Tushman, 2015] Reflections on the 2013 Decade Award – “Exploitation, exploration, and process management: The productivity dilemma revisited” ten years later. *Academy of Management Review*, 40 (2015), pp. 497-514
2. [Caroll and Buchholtz, 2011] *Business and society: Ethics, sustainability, and stakeholder management*. South-Western Cengage Learning, (2011),
3. [Gallup-Healthways, 2015] *Global well-being index*. Healthways, (2015),
- 4.[Kramer and Pfitzer, 2016] The ecosystem of shared value. *Harvard Business Review*, 94 (2016), pp. 81-89
5. [Lee and Olson, 2010] *Convergenomics: Strategic innovation in the convergence era*. Gower Publishing, (2010),
6. [Porter and Kramer, 2011] Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89 (2011), pp. 62-77
7. [Streitz, 2015] Citizen-centered design for human and sociable hybrid cities. *Hybrid city 2015 – Data to the people*. Proceedings of the 3rd international biannual conference, 17–20

НАПРЯМ

4

ЕКОНОМІКА ТА СФЕРА  
ОБСЛУГОВУВАННЯ



Олександра АНДРУСЬ\*  
студентка 2 курсу  
факультету економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

### РОЗВИТОК ОРГАНІЧНОГО КРАФТОВОГО ВИРОБНИЦТВА В СІЛЬСЬКИХ АГРОСАДИБАХ

***Анотація:** Дослідження присвячено аналізу та прогнозу розвитку органічного крафтового виробництва в сільських агросадибах. Здійснюється вивчення тенденцій попиту споживачів на органічні продукти, а також визначення факторів, що впливають на вирощування та виробництво в контексті сільських територій. Розглядаються переваги для сільських господарств у впровадженні органічного крафтового виробництва з точки зору сталості та ринкової конкурентоспроможності. Дослідження має на меті визначити перспективи розвитку цього напрямку, враховуючи економічні, екологічні та соціокультурні аспекти.*

***Abstract.** The research is dedicated to analyzing and forecasting the development of organic craft production in rural homesteads. It involves studying consumer demand trends for organic products and identifying factors influencing cultivation and production in the context of rural areas. The advantages for farms in adopting organic craft production are explored from the perspectives of sustainability and market competitiveness. The research aims to determine the prospects of this direction, taking into account economic, ecological, and socio-cultural aspects.*

**Вступ:** На сьогоднішній день розвиток крафтового виробництва в сільських агросадибах стає все популярнішим. Багато людей вирішують відкривати малі виробництва або ремесляні майстерні прямо у селах, виготовляючи різноманітні товари вручну або за допомогою невеликої техніки. Це може бути виробництво сировини для рукодільних виробів, меду, сирів, молочних продуктів, консервації фруктів та овочів, розливання напоїв, тощо. Крім того, крафтове виробництво в сільських агросадибах може сприяти

\* \* Науковий керівник: д.е.н., доцент кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ, Олена ГОЛОВНЯ

розвитку місцевої економіки шляхом створення нових робочих місць та підтримки малого бізнесу. Це також може стимулювати інновації та креативність, оскільки майстри можуть експериментувати з новими ідеями та виробничими методами.

**Виклад основного матеріалу:** Слово «крафт» має своє коріння в англійському «craft» і визначає ремесло та майстерність. Таким чином, слова, що можуть бути синонімами до «крафтовий», включають ремісничий, рукодільний, авторський, кустарний і т.д. Недавно «крафтовий» було асоційоване переважно з «крафтовим пивом» – пивом, виготовленим невеликими пивоварнями, в обмежених обсягах та за авторськими рецептами. В Україні це стало частиною «революції крафтового «пива», що сприяло розвитку крафтового виробництва загалом.

Якість є однією з ключових відмінностей крафтового продукту порівняно з масовим виробництвом. При порівнянні складу продукту та оцінці його якості виявляється, що ціна на крафтовий продукт не така висока, а навіть навпаки. Звісно, це залежить від галузі та особливостей виробництва, але, як правило, крафтовий продукт є локальним і не потребує імпортової сировини [2].

Крафтові виробники часто є інноваторами та активно сприяють розвитку економіки. Вони можуть створювати нові продукти та послуги, які відповідають потребам споживачів, що відображається на підвищенні конкурентоспроможності української економіки. Тому держава має свої методи для підтримки крафтових виробництв. Підтримка сприятиме поширенню підприємництва і підвищенню добробуту населення [3].

*Таблиця 1*

### **Переваги крафтових виробництв для сільських громад**

№ з/п	Фактор впливу	Обґрунтування
1.	Створення нових робочих місць	Крафтові підприємства, як правило, є маленькими та мають обмежену кількість працівників. Проте, навіть невелика виробнича діяльність може створити декілька робочих місць. Це особливо важливо в період економічної кризи, коли потрібно підтримувати зайнятість населення.
2.	Розвиток місцевої економіки	Крафтові виробники часто використовують місцеві ресурси та співпрацюють з місцевими постачальниками. Це сприяє розвитку місцевої економіки та створює додаткові доходи для місцевих бюджетів.
3.	Популяризація українських товарів	Крафтові товари зазвичай мають унікальний характер та високу якість. Вони можуть стати своєрідною візитною карткою України та допомогти просувати її на світовому ринку.
4.	Збільшення податкових надходжень	Крафтові виробники, так само як і інші підприємства, сплачують податки до бюджету. Це сприяє збільшенню доходів держави та фінансуванню важливих соціальних програм.
5.	Розвиток місцевої економіки	Крафтові виробники часто використовують місцеві ресурси та співпрацюють з місцевими постачальниками. Це сприяє розвитку місцевої економіки та створює додаткові доходи для місцевих бюджетів.

*Джерело: складено автором за [3]*

Сфера крафтового виробництва в Україні відіграє важливу роль у розвитку бізнесу. Наприклад, навесні 2022 року 100 українських крафтових виробників,

які залишалися в країні та продовжували працювати навіть під час війни, отримали державну підтримку у вигляді по 1000 дол США для підтримки своїх брендів. Уряд підтримує крафтовий бізнес через те, що такі підприємці сприяють створенню нових робочих місць, розвитку місцевої економіки, популяризації української продукції та збільшенню податкових надходжень.

В таблиці 2 представлені відомі платформи з крафтовою продукцією в Україні [4].

Таблиця 2

### Платформи з крафтовою продукцією в Україні

№ з/п	Назва крафтової платформи	Характеристика
1	Goodwine	Це відома мережа, яка спеціалізується на органічному асортименті. Тут ви знайдете здорові продукти, 5000 видів вин і міцних напоїв, 100 сортів крафтового пива, предмети для дому та декор, а також широкий вибір органічних продуктів. В кожному магазині діє відділ Good Food, який пропонує великий вибір сирів, ковбас, м'ясних делікатесів, унікальних продуктів з усього світу, українських фермерських продуктів, свіжої риби і м'яса, а також найбільший вибір органічних продуктів.
2	Natur Boutique	Перший у своєму роді магазин натуральних та органічних продуктів в Україні. На сьогодні Natur Бутік налічує 5 магазинів та інтернет-магазин. В асортименті представлено понад 2000 товарів, з яких більше 70% є сертифікованими органічними продуктами.
3	Лавка Традицій	Це натуральні продукти українських виробників, які виготовлені за традиційними рецептами та технологіями. Проект працює в рамках мережі «Сільпо».
4	Еко-Лавка	Мережа товарів, які екологічно чисті та органічні, без шкідливих домішок. Тут ви знайдете фірмові курячі яйця та вишукані сири для смачного столу, які задовольняють найвибагливіших гурманів. Крім того, асортимент включає продукти на основі пшеничного білку, що не містять м'яса, призначені для вегетаріанців і людей, які дотримуються посту.
5	TerraOrganica	Це заклад, що пропонує натуральні та органічні товари з широким вибором продукції, сертифікованої за європейськими стандартами якості.
6	The Lavka	Це онлайн-платформа, де кожен може відкрити для себе аутентичний смак національних продуктів. Тут продають лише натуральні та високоякісні товари, такі як м'ясо, птиця, риба, молоко, яйця, овочі, фрукти, хліб, солодоші, напої та багато іншого.
7	Здорово	Це заклад, що пропонує продукти для здорового способу життя. У магазині доступні напої, насіння, рослинні олії, солодоші, суперфуд, косметичні засоби та багато інших корисних товарів.
8	Гарбуз	Це заклад, де продаються лише якісні та перевірені фермерські продукти від місцевих фермерів та майстрів крафтового виробництва. У цьому магазині доступні різноманітні види м'яса, молоко, солодоші, консервацію, свіжі овочі та фрукти, а також широкий асортимент побутових товарів для затишку та порядку в домі.
9	Ринок Столичний	Найбільший український ринок свіжих продуктів, що функціонує як продовольчий мегаполіс, працюючи цілодобово, з метою забезпечення покупців свіжими продуктами з усього світу.
10	Ринок Шувар	Це найбільший оптовий ринок сільськогосподарської продукції в Західному регіоні, і він є першим свого роду в Україні.

Джерело: складено автором за [4]

В Україні стрімко розвивається ринок фермерських та крафтових продуктів. А зростання попиту на органічну та екологічну продукцію стало

загальноновизнаним трендом. При цьому, збільшується й перелік спеціалізованих торговельних мереж, еко-магазинів, бакалій, інтернет-порталів, які зосереджені на продажі продуктів «від виробника» та на популяризації ідеї натуральності й автентичності.

Основні види крафтового бізнесу, які представлені в Україні: виробництво сирів та молочних продуктів; виготовлення крафтового пива; виготовлення натурального меду; пекарня, яка спеціалізується на хлібопекарських виробках; виробництво ручної роботи шоколаду або морозива; крафтове виробництво натуральної косметики та прикрас; виготовлення унікального декору та меблів; ручне виробництво одягу, взуття, аксесуарів, іграшок та інших товарів.

Популяризація крафтової продукції можлива і за рахунок готельно-ресторанної мережі. Для готельно-ресторанних закладів реалізація органічної крафтової продукції є елементом корпоративної соціальної відповідальності та важливою складовою маркетингу. Так, наприклад готельно-ресторанний комплекс «Затишок», який заходиться в м. Вінниця реалізує свою екологічну крафтову продукції через еко-лавку (табл. 3).

Таблиця 3

**Крафтова продукція еко-лавки готельно-ресторанного комплексу «Затишок»**

№ з/п	Найменування	Об'єм	Вартість, грн
Варення в асортименті:			
1.	Варення м'ятне	50 мл	40
2.	Варення яблучно-гарбузове	200-350-500	40-100
3.	Варення малинове	200-350-500	40-100
4.	Варення чорна смородина	200-350-500	40-100
Овочі консервовані:			
1.	Кабачки консервовані	1 л	120
2.	Огірки консервовані	1 л	120
3.	Огірки та кабачки консервовані в чилі	1 л	120
4.	Огірки консервовані кисло-солодкі	1 л	90
Сушені трави, ягоди та спеції:			
1.	Глід сушений	175-350 г	60-95
2.	Липа сушена	20-30 г	15-25
3.	Шипшина сушена	200-300 г	60-90
4.	Базилік сушений	20-30 г	40
5.	Червоний перець чилі мелений	100 г	80
6.	Петрушка сушена	20-30 г	15
7.	М'ята сушена	20-30 г	40

*Додатки складено автором за [5]*

Заклад пропонує натуральні, екологічно чисті продукти харчування, вирощені та вироблені на фермерських господарствах без застосування агрохімії, ГМО, гормонів росту та харчових добавок. Всі продукти крім того, що корисні, ще й дуже смачні [5].

Україна отримала новий інструмент для гастрономічних подорожей – інтерактивну гастрономічну карту «Дороги гурманів», на якій відзначені крафтові виробники та фермерські господарства. Ці місця пропонують широкий

вибір продукції, включаючи м'ясо, пиво, устриці, вино, яйця, овочі, фрукти, хліб та інші. Гастрогід «Дороги гурманів. 100 крафтових місць України» стане корисним для туристів, які шукають ідеї для гастрономічних подорожей. На його сторінках зібрані 100 локальних виробників крафтової продукції з різних куточків країни, де можна організувати екскурсії та дегустації, познайомитися з фермерами та побачити процес виготовлення органічних продуктів.

«Дороги гурманів. 100 крафтових місць України» – це гастрогід, що об'єднав виробників крафтових продуктів з усієї країни, включаючи сир, устриці, равликів, м'ясо, яйця, пиво, вино, овочі та фрукти. Гастрогід складається з п'яти розділів: «Центр і Північ», «Карпати», «Захід», «Південь» та «Схід». У кожній з представлених локацій відвідувачі можуть домовитися про екскурсію та дегустацію, познайомитися з фермерами та побачити процес виготовлення органічних продуктів. На сторінках гастрогіда мандрівники також знайдуть п'ять карт і маршрутів: «Подорож з акцентом», «Уздовж Тиси», «Крафтова Бакота», «Смачно, як у Гоголя», «Смаки Донбасу» [6]. Найбільше крафтових виробників представлено в західних регіонах України: Львівська, Івано-Франківська, Тернопільська області.

**Висновок** Розвиток органічних крафтових виробництв в сільських агросадибах – це важливий та перспективний напрямок для розвитку сільських територій та підтримки сталого сільського господарства. Це дозволяє розвивати місцеві господарства, створювати нові робочі місця та забезпечувати споживачів якісною та здоровою продукцією. Крім того, це сприяє розвитку гастротуризму та привертає увагу туристів до сільських регіонів, що сприяє розвитку місцевої економіки. Розвиток органічних крафтових виробництв у сільських агросадибах є важливим кроком у напрямку сталого розвитку та збереження природних ресурсів.

### Список використаних джерел:

1. Головня О.М. PR-діяльність підприємств готельно-ресторанного бізнесу на основі благодійності як вид соціально-економічної активності. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7. С. 110-119. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-7-110-119>
2. Що таке «крафт» та чому слід обирати крафтовий продукт? URL: <https://kult.com.ua/shcho-take-kraft-ta-chomu-slid-obyraty-kraftovyy-produkt/>
3. Куценко А. Крафтова продукція як драйвер розвитку української економіки. URL: <https://agroportal.ua/blogs/chomu-dlya-derzhavi-vazhlivo-pidtrimuvati-kraftovih-virobnikiv>
- 4.ТОП – 10 торговельних майданчиків з якісними фермерськими продуктами. URL: <https://www.agrocomplex.kiev.ua/top-10-torgovelnih-majdanchykyiv-z-yakisnymy-fermerskymy-produktamy-a-de-zh-znajty-bilshe/>
5. Затишок. URL: <https://zatyshok.vn.ua/>
6. Дороги гурманів. URL: <https://dorogygurmaniv.com/uk/gastrokarta/>
7. Крафтовий бізнес в Україні: які є перспективи для підприємців. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/kraftovyy-biznes-v-ukrayini-yaki-ye-perspektyvy-dlya-pidpryyemcziv>

Дарія ВЕРШИГОРА\*  
студентка 2 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## СУЧАСНИЙ СТАН ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ

**Анотація.** У статті проаналізовано сучасний стан світової продовольчої безпеки та впливу України, наведено показники споживання основних продуктів харчування в Україні в динаміці за роками. Увагу приділено аналізу принципів продовольчої безпеки, серед яких виділено незалежність, економічну та фізичну доступність, достатність та адекватність. Визначено основні чинники, що впливають на формування продовольчої безпеки держави в сучасних умовах. Висвітлено негативний вплив військового конфлікту на якість харчування українського населення та продемонстровано вплив на глобальний індекс продовольчої безпеки, в порівнянні із показниками інших країн.

**Abstract.** The article analyzes the current state of global food security and Ukraine's influence, provides the indicators of consumption of basic food products in Ukraine in dynamics over the years. Attention is paid to the analysis of the principles of food security, among which independence, economic and physical availability, sufficiency and adequacy are highlighted. The main factors influencing the formation of food security of the state in modern conditions are determined. The negative impact of the military conflict on the quality of nutrition of the Ukrainian population is highlighted, and the impact on the global index of food security, in comparison with the indicators of other countries, is demonstrated.

**Вступ.** Продовольча безпека є однією з визначальних складових національної безпеки країни, метою якої є комфортне та безпечне проживання населення, а отже забезпечення їх достатньою кількістю якісної та доступної продукції, що прямо впливає на їх фізичне здоров'я та розвиток. З розвитком технологій, спостерігається значне зростання виробництва харчових продуктів, що сприяє поліпшенню харчування людей, навіть зі зростанням чисельності населення. В сучасному світі не всі люди мають доступ до достатньої кількості харчових продуктів, що призводить до нерівномірного розподілу продовольчих ресурсів між регіонами планети.

**Виклад основного матеріалу.** Продовольча безпека – соціально-економічне та екологічне становище, за якого всі соціальні і демографічні групи населення стабільно та гарантовано забезпечені безпечним та якісним продовольством у необхідній кількості та асортименті, необхідних і достатніх

---

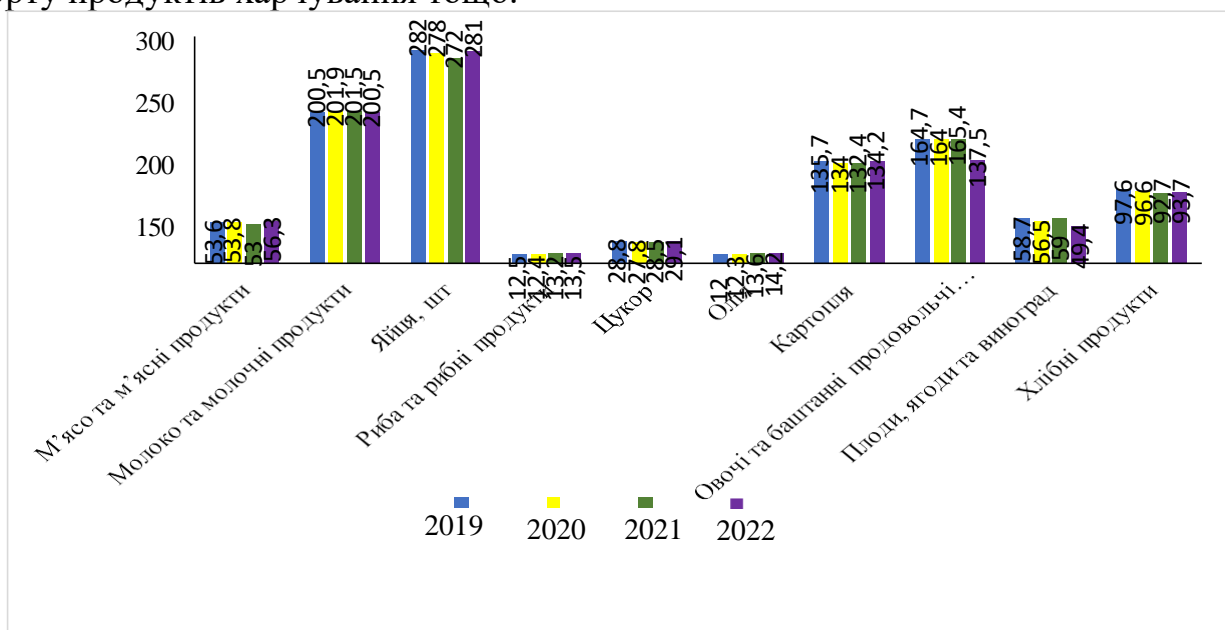
\* Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ, Ольга ХАЄЦЬКА

для фізичного і соціального розвитку особистості, забезпечення здоров'я населення України [1].

Проблема забезпечення продовольчої безпеки не може бути визначена лише для певної країни. З нею стикаються практично всі держави, незалежно від їхнього політичного, соціального та економічного розвитку. Рівень забезпеченості населення продуктами харчування проявляється через відповідні форми їх доступності, а саме:

- фізичну – наявність на споживчому ринку життєво необхідних продуктів харчування;
- економічну – фінансова спроможність населення отримати життєво необхідні блага;
- соціальну – мінімальна диференціація у споживанні основних продуктів різними верствами населення.

Існують різноманітні показники, які застосовуються для оцінки продовольчої безпеки в різних країнах. Ці показники включають обсяги виробництва сільськогосподарської продукції, витрати домогосподарств на їжу та їх відношення до загальних витрат, структуру харчування в порівнянні з медичними стандартами та споживання калорій, а також ступінь залежності від імпорту продуктів харчування тощо.



**Рис. 1. Споживання основних продуктів харчування в Україні за 2019- 2022 роки, на одну особу, кг**

Джерело: [3,4]

Оцінка стану продовольчої безпеки показала, що основними загрозами продовольчій безпеці держави є незбалансоване споживання продуктів харчування. Відзначається недоїдання за такими групами продовольства, як м'ясо, молоко, риба, плоди та ягоди. Висока диференціація рівня життя населення за соціальними групами та економічна недоступність продовольства через невисокі та нестабільні доходи населення, зростання споживчих цін на продовольчі товари швидшими темпами, ніж доходи, не дають змоги



забезпечити продовольчу безпеку на достатньому рівні для якісного і повноцінного харчування населення.

Калорійність середньодобового раціону населення у розрахунку на одну особу у 2021 році становила 2677. На рис. 1 зображено споживання основних продуктів харчування на одну особу.

Порівнюючи ці данні із показником достатньої кількості споживання продуктів харчування на одну людину (МОЗ Україна), можна зробити висновок, що тільки по трьох, найбільш економічно доступних продовольчих групах, споживання знаходиться на рівні (або перевищує) встановлену раціональну норму: хліб та хлібопродукти; овочі та баштанні; картопля. По інших групах коефіцієнт достатності споживання є меншим одиниці. Найбільше норму перевищує показник споживання картоплі, що є сідченням не збалансованості харчування українців.

Таблиця 1

**Рейтинг України та окремих країн світу за Глобальним індексом продовольчої безпеки у 2022 році**

Рейтинг	Країни	GFSI	Субіндекс фізичної доступності	Субіндекс економічної доступності	Субіндекс якості та безпеки	Субіндекс природні ресурси та стійкість
1	Фінляндія	83,7	91,9	70,5	88,4	82,6
2	Ірландія	81,7	92,6	70,5	86,1	75,1
3	Норвегія	80,5	87,2	60,4	86,8	87,4
4	Франція	80,2	91,3	69,0	87,7	70,3
5	Нідерланди	80,1	92,7	70,7	84,7	69,2
6	Японія	79,5	89,8	81,2	77,4	66,1
7	Канада	79,1	88,3	75,7	89,5	60,1
8	Швеція	79,1	91,9	68,3	85,0	68,3
9	Великобританія	78,8	91,5	71,6	77,6	71,1
10	Португалія	78,7	90,0	77,0	79,8	64,5
	.....					
71	Україна	57,9	66,6	48,1	71,3	43,5

Джерело: сформовано на основі [6, 7]

У таблиці 1 представлений Глобальний рейтинг продовольчої безпеки, де Україна у 2022 році посідає 71 місце серед 113 країн, в порівнянні з 58 місцем минулого року. Розв'язана росією війна, пандемія COVID-19, політична нестабільність, інфляція, зростання цін на продукти харчування продемонстрували нестабільність та крихкість глобальної продовольчої системи, що вплинуло на глобальну продовольчу безпеку.

Повномасштабне вторгнення до України 24 лютого 2022 року суттєво вплинуло на український сільськогосподарський та продовольчий сектори, ставлячи під загрозу як українську, так і глобальну продовольчу безпеку. Атаки на сільськогосподарські об'єкти та інфраструктуру, включаючи обстріли та підпали російськими військами, мінування та пожежі в аграрних угіддях неподалік від зон бойових дій, а також п'ятимісячна блокада чорноморських портів (яка була відновлена у липні 2023 року) та пошкодження греблі

Каховської ГЕС серйозно ускладнили функціонування сектору.

Погіршилась якість раціону харчування населення України, відбулось підвищення цін на продукти харчування, дещо зменшився їх асортимент, споживачі втратили стабільні доходи, що призвело до зміщення балансу споживання на користь хлібобулочної продукції і напівфабрикатів, зменшення споживання тваринницької продукції, риби й сезонних продуктів.

В умов воєнного стану збільшувались і показники зовнішньої торгівлі продукцією АПК України в 2023 році та мали тенденцію до поступового відновлення, компенсуючи втрати, зазначені у 2022 році. Через блокаду портів, через які вивозилася більшість зернових, практично було паралізовано експорт сільськогосподарської продукції, що спричинило світову продовольчу кризу. Війна, подібно до інших значущих світових криз, таких як пандемія Covid-19, підкреслила системну вразливість глобалізованої моделі неоліберального сільського господарства.

Незважаючи на значний потенціал сільськогосподарського виробництва в Україні, війна має серйозний вплив не лише на глобальну, але й на внутрішню продовольчу безпеку. У зв'язку зі зростанням споживчих цін, доступність продуктів харчування в Україні знизалася на 15 - 43%. На сьогоднішній день, стан продовольчої безпеки в Україні є негативним, що впливає на якість життя населення та рівень економічного розвитку країни. Тому виникає потреба у поліпшенні продовольчої безпеки шляхом покращення доступу до продуктів харчування, зниження цін, підвищення їх якості, а також шляхом удосконалення її законодавчого регулювання.

При виробництві достатньої кількості продовольства не враховується, що частина населення має обмежений доступ до необхідних харчових продуктів через низьку купівельну спроможність. А це, в свою чергу, призводить до зростання захворюваності, зниження життєвої активності та економічних збитків. Для забезпечення продовольчої незалежності розробляється Стратегія продовольчої безпеки України, що забезпечить продовольчу незалежність, підвищить якість життя населення та надасть можливість наростити експорт сільськогосподарських і продовольчих товарів, сприятиме зростанню ВВП.

Для більш раціонального використання світових харчових ресурсів та подолання існуючих та нових загроз необхідно створити систему управління продовольчою безпекою на різних рівнях. Перехід від національного акценту до локального має враховувати територіальну та галузеву спрямованість, оскільки кожному рівню притаманні власні загрози. Також слід зміцнити контроль за моніторингом балансу продовольства та розробити систему виробництва та постачання продуктів.

Першим важливим кроком на державному рівні повинно бути прийняття Закону України «Про продовольчу безпеку», в якому слід чітко визначити організаційні, правові, інституційні, інформаційні та кадрові аспекти національної політики у сфері продовольчої безпеки. Також важливим елементом законодавства має бути декларування повноважень відповідних державних структур у галузі продовольчого забезпечення, встановлення механізмів балансування між «виробництвом – споживанням» продукції

харчування та впровадження заходів з формування стратегічних резервів продовольства. Ідеї поліпшення

**Висновок.** Продовольча безпека є основною складовою здорового та стійкого розвитку кожної країни, і вимагає системних заходів на рівні уряду, громадськості та приватного сектору. Необхідно забезпечити доступність та якість продуктів харчування для всіх прошарків населення, збільшити їх виробництво, здійснювати підтримку сільського господарства через субсидії, залучення інвестицій, використовувати новітні технології, застосовувати методи та передові практики управління якістю харчових продуктів, спрямовані на зменшення втрат та скорочення відходів їжі тощо. Використання інноваційних технологій є одним із шляхів для вирішення проблем та забезпечення продуктивності та стійкості продовольчих систем у всьому світі. Ці та інші заходи можуть сприяти забезпеченню продовольчої безпеки в умовах війни та допомогти зберегти життя та здоров'я населення.

### **Список використаних джерел:**

1. Закон України «Про продовольчу безпеку України» від 22.12.2011 № 8370-1 ВР України. 2011. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_2?pf3516=8370-1&skl=7](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?pf3516=8370-1&skl=7).
2. Бабич М.М. Продовольча безпека України: теорія, методологія, практика. Дис. на здоб. д.е.н. 2019. Миколаїв. 515 с.
3. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>. (дата звернення: 01.03.2024).
4. Статистичний збірник. Баланси та споживання основних продуктів харчування населенням України. Державна служба статистики України. 2020. 59 с.
5. FAO, IFAD, UNICEF, WFP and WHO. The State of Food Security and Nutrition in the World 2022. Repurposing food and agricultural policies to make healthy diets more affordable. Rome, FAO. 232 p.
6. Глобальний індекс продовольчої безпеки 2022 Global Food Security Index, GFSI. URL: <https://impact.economist.com/sustainability/project/food-security-index/> (дата звернення 28.02.2024).
7. Global Report on Food Crises: acute food insecurity hits new highs: Food and Agriculture Organization of the United Nations. URL: <https://www.fao.org/newsroom/detail/global-report-on-food-crises-acute-food-insecurity-hits-new-highs/en> (дата звернення 02.03.2024).
8. Хаєцька О.П., Лояніч В.О. Забезпечення продовольчої безпеки України в умовах війни. Ефективна економіка. 2023. № 6. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.6.47>  
URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/1723>.
9. Про затвердження Норм фізіологічних потреб населення України в основних харчових речовинах і енергії : Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 03.09.2017 № 1073. URL

Богдана ВОРОБІЙОВА\*  
студентка 2 курсу,  
факультет економіки інформаційних технологій  
та сфери обслуговування  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## РОЗВИТОК ГАСТРОНОМІЧНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

***Анотація.** Стаття досліджує сутність гастрономічного туризму в Україні, висвітлюючи різноманітні аспекти цього явища. У ній аналізуються традиційні страви та регіональні кулінарні особливості, а також перспективи його розвитку. Стаття розглядає фактори, що сприяють популяризації гастрономічного туризму, такі як культурна спадщина та кулінарні фестивалі. Також проаналізовано перешкоди та можливості для подальшого розвитку гастрономічного туризму в Україні. В цілому, стаття розкриває значення гастрономічного туризму як інструменту приваблення туристів та розвитку туристичної галузі країни.*

***Abstract.** The article explores the essence of culinary tourism in Ukraine, highlighting various aspects of this phenomenon. It analyzes traditional dishes and regional culinary features, as well as the prospects for its development. The article examines factors contributing to the popularization of culinary tourism, such as cultural heritage and culinary festivals. Potential obstacles and opportunities for further development of culinary tourism in Ukraine are also analyzed. Overall, the article reveals the significance of culinary tourism as a tool for attracting tourists and developing the country's tourism industry.*

**Вступ.** Розвиток гастрономічного туризму стає надзвичайно актуальним на сучасному етапі розвитку світу, і Україна не є винятком. Однак, рівень розвитку цієї галузі по країні залишається нерівномірним. За останні роки спостерігається зростання інтересу до національної кулінарної спадщини, але багато регіонів досі не використовують свій потенціал у цій сфері повністю. Особливу увагу слід звернути на розвиток інфраструктури та просування унікальних кулінарних традицій кожного регіону України для приваблення туристів.

**Виклад основного матеріалу.** Гастрономічний туризм стає все більш популярним у всьому світі, але в Україні він ще не набув масової популярності. Так як існують багато обмежень. Спочатку пандемія, а сьогодні війна. Існує лише обмежена кількість компаній, які проводять професійні гастрономічні тури. Є розбіжності в місцях проведення гастрономічних турів по Україні. Найбільше турів організовують у Львівській області та на Закарпатті, завдяки автентичній

---

\* Науковий керівник: асистент кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ, Тетяна ЗАХАРОВА

культури та унікальним кулінарним традиціям цих регіонів. У країнах Західної Європи гастрономічні тури вже давно є одним із найпопулярніших видів туризму.

Основні аспекти гастрономічного туризму в Україні відображено в таблиці 1.

*Таблиця 1*

**Основні аспекти гастрономічного туризму в Україні**

Основні аспекти	Опис
Унікальність місцевих продуктів	В Україні існує багато регіонів з унікальними аграрними продуктами та кулінарними рецептами, що відображають місцевий клімат, історію та культурні традиції. Це можуть бути, наприклад, борщі з різних регіонів, вареники, ковбаси, сири, та інші страви та продукти.
Фестивали та кулінарні заходи	Численні гастрономічні фестивали та ярмарки, що проводяться в різних частинах України, є важливою складовою розвитку кулінарного туризму. Вони приваблюють як місцевих, так і іноземних туристів, охочих спробувати автентичні страви та взяти участь у кулінарних майстер-класах.
Етнографічний і культурний контекст	Гастрономічний туризм часто поєднується з вивченням історії та культури регіонів, надаючи туристам можливість дізнатися більше про звичай та традиції, що впливають на місцеву кухню.
Розвиток інфраструктури	Для підтримки гастрономічного туризму Україна розвиває туристичну інфраструктуру, включаючи ресторани, кафе, готелі та туристичні маршрути, які пропонують кулінарні тури та екскурсії.
Маркетинг та промоція	Ефективне просування гастрономічних можливостей України на міжнародному та національному рівнях є ключовим для приваблення більшої кількості туристів.

*Джерело: створено на основі [1-7]*

Розвиток гастрономічного туризму в Україні сприяє не тільки підвищенню інтересу до української кухні та культури, але й стимулює економічний розвиток регіонів через створення нових робочих місць і збільшення доходів від туризму.

Представники українських туристичних компаній кажуть, що гастрономічний туризм з кожним роком нарощує свою присутність на туристичному ринку, адже туристи все більше зацікавлені в тому, щоб пізнати країну не лише за різними видами турів, а й за смаком.

Послуги закладів ресторанного господарства, які є однією з основних складових туристичної інфраструктури, слід розглядати не лише як засіб задоволення фізіологічних потреб туристів у їжі, а й як засіб пізнання своєї культури та традицій. Туристи хочуть не тільки скуштувати місцеву кухню, а й дізнатися про історичні витоки та технічні характеристики кухні, що сприяє економіці, зайнятості населення та країни та своїй автентичній спадщині.

Оскільки кухня країни є одним з елементів, що відображають її спосіб життя, світогляд і традиції, гастрономічний туризм стає допоміжним

інструментом для ознайомлення з культурною спадщиною країн і регіонів світу.

Гастрономічні тури пропонують туристам можливість [3]:

- відвідати ресторани та інші заклади національної кухні;
- взяти участь у гастрономічних фестивалях;
- дізнатися про історію та рецепти національних кухонь відповідно до пори року

- спробувати свої сили у приготуванні місцевих страв.

Гастрономічний туризм має наступні переваги [1]:

1) інтегрований у всі тури. Однак, на відміну від інших видів туризму, знайомство з кухнею країни є основною мотивацією, метою та елементом гастрономічного туризму.

2) промоція місцевих фермерських господарств та виробників продуктів харчування; та просувати підприємства туристичної інфраструктури;

3) тури, придатні для відвідування в будь-яку пору року, а не на сезонні свята;

4) просувати національні (регіональні) кулінарні традиції;

5) всі країни та регіони мають умови для розвитку такого туризму.

Гастрономічні тури можна розділити на два види: сільські (так звані "зелені") та міські. Основна відмінність полягає в тому, що подорожуючи сільською місцевістю, туристи прагнуть скуштувати екологічно чисті продукти, які не містять жодних добавок. Наприклад, "зелені" тури передбачають збір лісових ягід, овочів і фруктів, прогулянки виноробними стежками [5].

Класифікація гастрономічного туризму відображено в таблиці 2.

Таблиця 2

### Класифікація гастрономічного туризму

Ознака класифікації	Підвид	Характеристика туристичної діяльності
За місцем розташування	Міський	Відвідування ресторанів з дегустацією делікатесних і фірмових страв.
	Сільський	Збір лісових ягід, грибів, прогулянка по шляхах виноробства.
За метою подорожі	Ресторанний	Відвідування ресторанів з ексклюзивною кухнею, національного спрямування.
	Культурно-пізнавальний	Екскурсії, виставки, ярмарки, кулінарні шоу.
	Оздоровчий	Дегустація цілющих чайних зборів, меду, вино терапія.
	Фестивальний	Участь у гастро-фестивалях.
За видом конкретного продукту	Освітній	Навчання з кулінарним спрямуванням.
	Винні	Екскурсії на виноробні.
	Пивні	Відвідування пивоварень.
	Сирні	Дегустації сирів крафтового виробництва.
	Шоколадні	Відвідування шоколадних фабрик.
	Чайні	Відвідування чайних плантацій з дегустацією чаю.
Кавові	Майстер-класи з приготування кави.	
Агро	Фермерські угіддя, локальні виробники продукції.	

Джерело: створено на основі [7]

Існують різні напрямки гастрономічного туризму, які сформувалися для

задоволення потреб туристів. Гастрономічні та кулінарні тури класифікуються за низкою ключових критеріїв, таких як регіональні особливості, мета подорожі та бажання спробувати певний напій або страву. При організації гастрономічних турів необхідно враховувати всі ці характеристики, щоб якнайкраще відповідати очікуванням цільової групи [4].

Гастрономічні тури користуються попитом як в індивідуальному, так і в груповому форматі. Залежно від вимог туристів та методів маркетингу, тури можна поділити на індивідуальні (замовні), пакетні та інклюзивні [6].

Об'єкти гастрономічного туризму є найбільш привабливими серед туристів та забезпечують можливість формування різноманітних туристичних гастро-маршрутів сприяють розвитку та іміджу регіону в цілому. Об'єкти гастрономічного туризму зображено на рисунку 1.

Таблиця 3

**Об'єкти гастрономічного туризму, які є найбільш привабливими серед туристів, %**

№	Об'єкти гастрономічного туризму	Найбільш привабливі серед туристів, %
1.	Гастрономічні фестивалі	20
2.	Підприємства ресторанного господарства	29
3.	Заклади локальної продукції	26
4.	Кулінарні майстер-класи	13
5.	Гастрономічні ярмарки	11
6.	Фермерські угіддя	8
7.	Не можуть визначитися	6

Джерело: створено на основі даних UNWTO

Порівняно з іншими країнами світу, Україна має великий потенціал для розвитку гастрономічного туризму. Окрім історичних та культурних аспектів, цьому сприяють природно-географічні фактори, такі як клімат, типи ґрунтів, топографія, водні та лісові ресурси. Природне різноманіття України дозволяє розвивати різні види сільського господарства та харчової промисловості.



Рис. 1. Об'єкти гастрономічного туризму, які є найбільш привабливими серед туристів, %

Джерело: створено на основі даних UNWTO

Порівняно з іншими країнами світу, Україна має великий потенціал для

розвитку гастрономічного туризму. Окрім історичних та культурних аспектів, цьому сприяють природно-географічні фактори, такі як клімат, типи ґрунтів, топографія, водні та лісові ресурси. Природне різноманіття України дозволяє розвивати різні види сільського господарства та харчової промисловості.

До війни в Україні відбувались близько 100 кулінарних фестивалів та свят, і їхня кількість постійно зростає. Найбільше заходів відбувається у вересні, далі йдуть червень, жовтень і серпень. Таким чином, літо та осінь є найактивнішими місяцями. Найпопулярнішими продуктами є борщ, млинці, вареники, голубці, вино, горілка, пиво, вишня, полуниця, помідори, огірки, кавуни та інші ягоди і овочі, мед та кондитерські вироби.

Було виявлено, що найбільша кількість гастрономічних подій відбувається в Західній Україні, а саме в Закарпатській та Львівській областях, за якими слідує Київ.

За останні роки в Україні було проведено низку гастрономічних фестивалів. Фестиваль молодого вина "Закарпатське Божоле" (Ужгородська область), Галицький дефіле (Тернопільська область), Конкурс гентешів (с. Геча, Закарпатська область), Фестиваль білого вина (м. Берегів, Закарпатська область), Фестиваль гастрономії вина та меду Фестиваль "Сонячний напій" (Ужгород, Закарпатська область), Фестиваль гастрономії вина та меду "Сонячний напій" (Берегів, Закарпатська область). Геча (Закарпатська область), фестиваль "Липрянка" (Корочава, Закарпатська область), "Гуцульська бринза (Раків, Закарпатська обл.), "Борщів" (Борщів, Тернопільська обл.), Фестиваль хліба (с. Обілок, Чернігівська обл.), "Гуцульська бринза" (м. Раків, Закарпатська обл.), Фестиваль полтавської галушки (Полтава), Фестиваль сала (Полтава), Фестиваль шоколаду (Львів), Фестиваль картоплі та дерунів (Коростень, Житомирська область).

Українська кухня є найпопулярнішою національною кухнею в Україні - 36,8%, за нею йде французька кухня - 21%, італійська, кавказька та японська кухня - по 7,9%, а інші національні кухні - 18,5%.

Хоча більшість українських ресторанів представляють українську національну кухню, частка таких ресторанів має бути збільшена, щоб дати іноземним туристам більше можливостей познайомитися з українською культурою. Дослідження показало, що Україна має широкі можливості для розвитку гастрономічного туризму. Однак наразі цей вид туризму в Україні перебуває на початковій стадії розвитку. Це пов'язано з низкою проблем, які перешкоджають успішному розвитку гастрономічного туризму в нашій країні [7].

До проблем розвитку гастрономічного туризму в Україні можна віднести недосконалість законодавства в туристичній галузі, складні економічні та політичні умови, війна, нерозвиненість інфраструктури, брак кваліфікованих кадрів, відсутність ресторанних закладів, що спеціалізуються на національній кухні, одноманітність та мала кількість гастрономічних турів та екскурсій, воєнний стан тощо. Однією з найважливіших складових туристичної галузі є туристична інфраструктура. Нинішній стан інфраструктури не задовольняє як іноземних, так і внутрішніх туристів.



Як наслідок, якість послуг не може підтримуватися на високому рівні, а потреби мандрівників не можуть бути задоволені. У багатьох випадках гастрономічні дестинації пов'язані з територіями, віддаленими від національних і міжнародних комунікаційних центрів і маршрутів.

Україна не має іміджу гастрономічної країни серед країн світу, незважаючи на всі можливості для розвитку цього сектору. Фактично, навіть жителі України не знають про можливості гастрономічного туризму, тобто про існування концептуальних ресторанів, гастрономічних свят і фестивалів, кулінарних центрів і маршрутів тощо. У багатьох випадках про гастрономічні туристичні дестинації знають лише місцеві жителі, а мешканці сусідніх регіонів навіть не підозрюють про їхнє існування.

**Висновок.** Таким чином, Україна має великий потенціал для розвитку гастрономічного туризму. Першочерговим завданням для цього є вдосконалення законодавчої бази у сфері туризму. Перспективним є запуск національного проекту з інформаційною платформою, яка б надавала повну інформацію про діяльність гастрономічного туризму в Україні. Розвиток кадрового потенціалу та розбудова інфраструктури в галузі мають базуватися на кращих світових практиках. Ресторанний бізнес має спиратися на новітні кулінарні технології, такі як ф'южн та молекулярна кухня. На ринку поступово з'являються концептуальні ресторани, кількість яких у найближчому майбутньому, ймовірно, збільшиться. Для розвитку гастрономічного туризму необхідно надалі розвивати та просувати бренди територій, які можуть задовольнити потреби гастрономічних туристів. У майбутньому існують можливості для вдосконалення існуючих об'єктів гастрономічного туризму або створення нових завдяки підтримці місцевої влади, компаній та інших інвесторів.

### Список використаних джерел:

1. Вишнеvsька Г.Г. Потенціал кулінарних турів у контексті спеціалізованого туризму *Актуальні проблеми історії, теорії та практики художньої культури*. 2013. Вип.31. С.112-118.
2. День національного гастрономічного туру. URL: <http://www.nationalfoodtourday.com>. (дата зверення: 01.04.2024)
3. Інформаційне видання: «Гастрономічні фестивалі українців». *Матеріали зібрані та впорядковані: Виставковий центр ЛІЕТ «Тури та туристичні продукти для львів'ян та гостей міста»*, 2016.
4. Комарніцький І.О. Кулінарний туризм в Україні: стан і перспективи регіонального розвитку в контексті Євро-2012 *Географія та туризм*. 2011. Вип.14. С.100-115.
5. Кукліна Т.С. Гастрономічний туризм на туристичному ринку України. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/kuklina.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/kuklina.htm). (дата зверення: 01.04.2024)
6. Офіційний сайт Міжнародної асоціації гастрономічного туризму. URL: <https://worldfoodtravel.org/>. (дата зверення: 02.04.2024)  
Перспективи розвитку гастрономічного туризму в Україні. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13600/1/Перспективи%20розвитку%20гастрономічного%20туризму%20в%20Україні.pdf> (дата зверення: 03.04.2024)
7. : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1206-17#Text>

Юлія ГОЛУБ \*  
студентка 4 курсу,  
факультет економіки, інформаційних технологій та сфери  
обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## Юлія ГОЛУБ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

***Анотація.** Стаття присвячена засадам успішного розвитку та функціонування підприємств ресторанного господарства в сучасних умовах використання інтернет-маркетингу. Наведено особливості сучасного інтернет-маркетингу, характеристику й аналіз SMM. Розглянуто актуальність створення та розроблення інструментів інтернет-маркетингу для підприємств ресторанного господарства, обґрунтовано необхідність їх застосування. Зазначено підходи до використання інструментів SMM у маркетинговій діяльності підприємств. Охарактеризовано сутність соціального медіа-маркетингу (SMM) як дієвого інструменту для подолання тимчасової кризи у сфері ресторанного бізнесу. Розроблено концептуальний базис соціального медіа-маркетингу для підприємств ресторанного бізнесу, який є цілісною сукупністю цілей, ключових POST-акцентів, контентом плану та завдань, реалізація якого створює можливість успішного функціонування ресторанного бізнесу.*

***Abstract.** The article is devoted to the principles of successful development and operation of restaurant enterprises in modern conditions of using Internet marketing. Features of modern Internet marketing, characteristics and analysis of SMM are given. The relevance of the creation and development of Internet marketing tools for restaurant enterprises is considered, and the need for their use is substantiated. Approaches to the use of SMM tools in the marketing activities of enterprises are indicated. The essence of social media marketing (SMM) as an effective tool for overcoming a temporary crisis in the field of restaurant business is characterized. A conceptual basis of social media marketing for restaurant business enterprises has been developed, which is a coherent set of goals, key POST accents, content of the plan and tasks, the implementation of which creates an opportunity for the successful functioning of the restaurant business.*

**Вступ.** В умовах інтернетизації суспільства одним із напрямків оптимізації маркетингової діяльності підприємств ресторанного господарства є застосування інтернет-маркетингу, роль якого у ресторанному бізнесі стає все

---

\* Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ,  
Олена ПОЛЬОВА

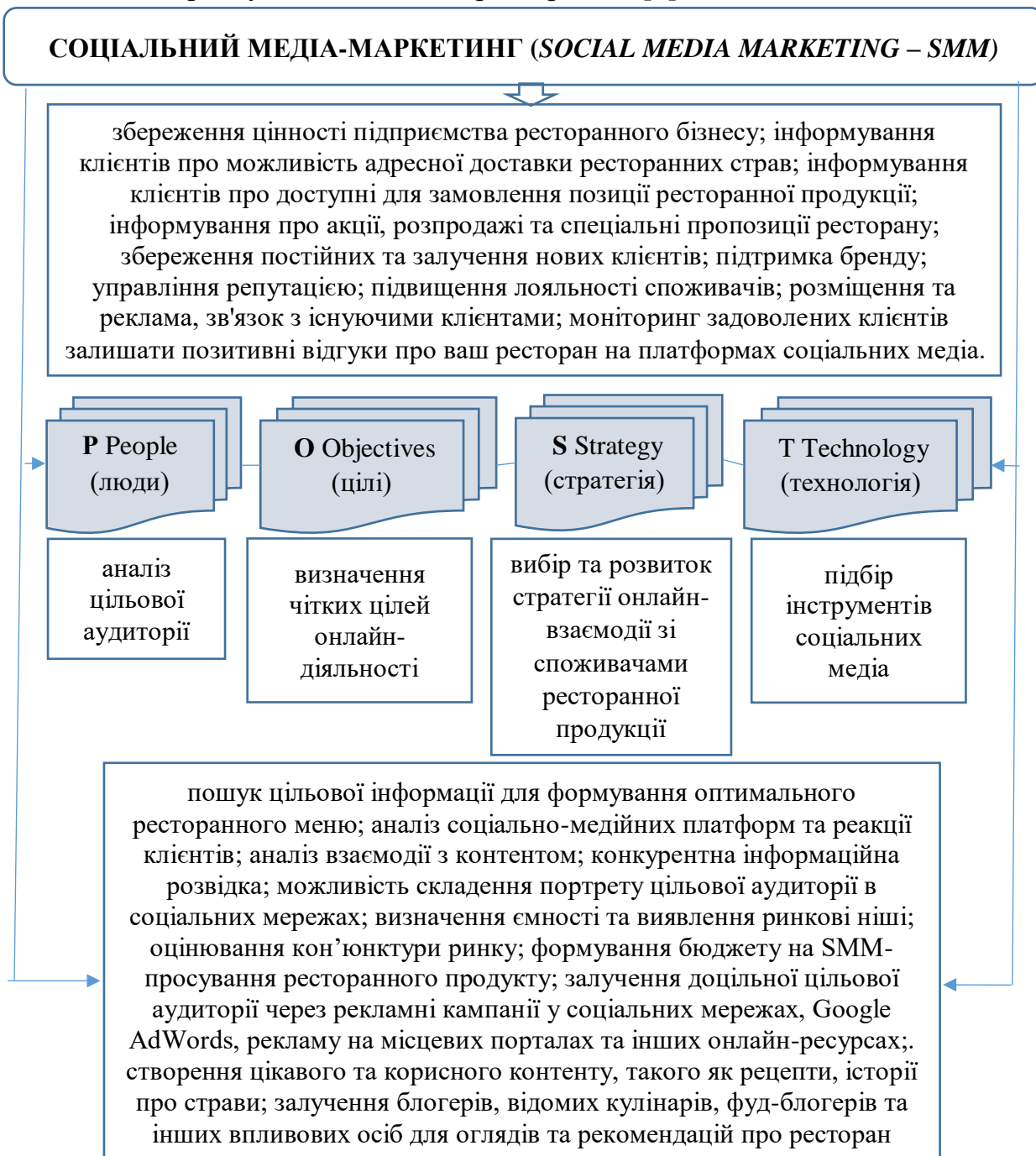
більш відчутною. Використання інтернет-маркетингу суттєво підвищує ефективність стратегії управління в цілому та підіймає ресторанний бізнес на новий, більш вищий рівень розвитку. Зважаючи на територіальну віддаленість споживачів готельних послуг від місця їх надання, підприємства ресторанної сфери, завдяки використанню інтернет-технологій та інтернет-середовища, мають змогу задовольнити потреби споживача в повній мірі. Інтернет-маркетинг передбачає використання всіх аспектів традиційного маркетингу в Інтернеті, який поєднує основні елементи маркетинг-міксу: ціну; продукт; місце продажу; просування. Таким чином, дослідження інтернет-маркетингу ресторанного господарства має актуальне значення.

**Виклад основного матеріалу.** Інтернет-маркетинг – це комплексна система управлінських та соціальних процесів, які спрямовані на максимальне задоволення потреб споживачів у мережі Інтернет шляхом формування пропозиції та системного підходу, які дають змогу здійснювати продаж/обмін товарів і послуг з використанням інформаційних комунікаційних технологій.

Основною метою інтернет-маркетингу ресторанного бізнесу є отримання максимального ефекту від потенційної аудиторії сайту. Впровадження інструментів інтернет-маркетингу та їх адаптація до складових маркетингової політики дозволяє готельній індустрії з метою підвищення ефективності товарної, цінової, збутової, комунікативної політики збільшити кількість замовлень, підвищити продуктивність праці персоналу, покращити систему обслуговування, знизити окремі категорії витрат; підвищити конкурентоспроможність. До загальноприйнятих складових інтернет-маркетингу відносяться: вебсайт, пошукова оптимізація, інтернет-реклама, маркетинг у соціальних медіа, мобільний маркетинг, email-маркетинг, які постійно розвиваються та доповнюються новими елементами.

Для успішного розвитку підприємств ресторанної індустрії розробка, функціонування і постійне оновлення інформації веб-сайту є необхідною умовою ефективної діяльності. Зазвичай, до того як ознайомитися із закладом, споживач намагається дізнатися про нього якомога більше, йому необхідно провести попередній аналіз інформації, яка надається на різних інтернет-сайтах. Тому сайт повинен бути не тільки логічно побудований, він повинен бути цікавим по дизайну, інформаційно насиченим і головне зрозумілим тому, хто вперше відвідував його. З метою кращого ознайомлення клієнта з переліком і якістю послуг суб'єкта господарювання доцільним є надання візуальної інформації за допомогою розміщення віртуального туру на веб-сайті підприємства. За допомогою кнопок управління, споживач може у відповідності зі своїми побажаннями подивитися навколо, вгору або вниз, наблизити або віддалити будь-яку ділянку навколишнього простору, а також перейти до іншої панорами через активні точки переходу. На відміну від звичайних фотографій або відео, віртуальний тур є інтерактивним, тобто дозволяє глядачеві самостійно керувати переглядом туру. Іншими словами віртуальний тур це, насамперед, віртуальна екскурсія по об'єкту в потрібному темпі і порядку, зручному конкретному глядачеві. Віртуальний тур може додатково включати відео, анімацію, звуковий супровід і інші мультимедійні елементи [3].

Розвиток сучасних інформаційних технологій та мережі Інтернет впливають на зміни в управлінні маркетинговими засобами. Одним із дієвих каналів маркетингових Інтернет-комунікацій є власний веб-сайт. Рівень його наповнення, оперативності доставки комерційної та презентаційної інформації, якості дизайну суттєво залежить від класу ресторану, його концепції, спрямованості на кінцевого споживача. Разом з тим, ресторани найбільш активно використовують ресурси Facebook (70%) та Instagram (27%), відповідно чисельність користувачів цих соцмереж зростає [2].



**Рис. 1. Концептуальний базис соціального медіа-маркетингу ресторанного бізнесу**

*Джерело: побудовано на основі [1]*

Важливим стає втілення сучасних дієвих засобів впливу на психологію

споживача. Так, надзвичайною популярністю серед споживачів залишаються вірусні повідомлення різного змісту. Сервісні можливості інтерактивного електронного меню дозволяють відвідувачам користуватися iPad-ом для ознайомлення з переліком страв, картою вин, їх описом; самостійно визначити калорійність обраних страв та вартість.

Широкого застосування набуває QR-кодування. Сучасні маркетингові технології розширюють можливості WiFi-сервісу, перетворюючи його на один із найефективніших каналів комунікацій. Однією із найефективніших інформаційних технологій, що використовується у ресторанному бізнесі, є мобільний маркетинг, який діє через мобільні додатки, SMS- та Bluetooth-маркетинг. Мобільні Android- та IOS-додатки є актуальним трендом у формуванні позитивного ставлення до бренду, які дозволяють компаніям не стільки збільшувати споживацьку базу, скільки підвищувати лояльність вже існуючих споживачів.

Одним із нетрадиційних каналів маркетингових комунікацій є технологія розпізнавання обличчя SceneTap, яка передбачає встановлення відеокамер на входах в бари для сканування особи відвідувачів, аналізу зібраної статистики та передачі інформації потенційним відвідувачам і власникам.

У світовій практиці вже давно закріпились такі поняття, як нейромаркетинг, Ambient-реклама, event-маркетинг, хоча українські ресторани тільки починають пораювати у цьому напрямку. Так, основним завданням нейромаркетингу є дослідження споживчої поведінки, пізнання емоційних реакцій, мислення, вивчення роботи пам'яті. Ключовим його завданням є прогнозування споживчого вибору у певному ринковому середовищі.

Ambient-media - реклама у міському, житловому або офісному середовищі при використанні об'єктів навколишньої інфраструктури як носіїв маркетингової інформації забезпечує налагодження якісного, емоційного контакту з потенційним споживачем. Надзвичайно перспективною маркетинговою технологією для закладів ресторанного бізнесу є «word-of-mouth» advertising - реклама яка розповсюджується споживачами, що отримали позитивний досвід споживання певних товарів або послуг [4].

Задля успішного функціонування ресторанного бізнесу розроблений концептуальний базис маркетингу соціальних медіа (рис. 1), який ґрунтується на чотирьохетапному підході (POST-методі) та орієнтований на визначення ключових акцентів, які мають бути враховані під час визначення стратегічних векторів розвитку підприємств ресторанного бізнесу в короткостроковому періоді, розроблення ефективного плану маркетингу в соціальних мережах бізнесу та клієнтів [5]. Метод POST (People (люди), Objectives (цілі), Strategy (стратегія), Technology (технологія)) був запропонований Чарлін Лі та Дж. Берноффом як ефективна основа для розроблення стратегії соціальних мереж.

На сучасному етапі розвитку ресторанного бізнесу накопичено багато способів створити план розвитку в соціальних мережах. Водночас слід зазначити, що незалежно від того, який альтернативний спосіб застосовує підприємство ресторанного бізнесу, слід завжди мати на увазі, що підприємство є як відправником, так і одержувачем повідомлень. Як відправник інформації

підприємство ресторанного бізнесу прагне переконати, проінформувати та розважити цільову аудиторію задля залучення нових та отримання постійних клієнтів. Як одержувач підприємство ресторанного бізнесу підстроює свою діяльність до вимог споживача. Головною метою соціального медіа-маркетингу є формування маркетингового повідомлення та визначення нових способів взаємодії з цільовою аудиторією.

Отже, можна констатувати, що потенційні можливості мережі Інтернет та інформаційних технологій змінило класичне уявлення про засоби реклами та комунікації, їх ролі та місця у формуванні цінностей та свідомості суспільства. Сьогодні є доцільним активне впровадження новітніх маркетингових комунікацій у практику підприємств ресторанного бізнесу, що сприятиме підвищенню лояльності споживачів, адаптації бізнесу до їх вимог та очікувань, підвищенню не лише ефективності маркетингової діяльності, але й конкурентоспроможності та потенціалу підприємства на ринку ресторанного бізнесу.

**Висновки.** Електронний маркетинг допомагає не просто задовольнити інтереси споживача, але і зробити це сучасними, більш ефективними способами. Матеріалізація послуг з допомогою електронного маркетингу привертає увагу аудиторії, робить клієнтів дійсно зацікавленими у придбанні послуги, сприяє підвищенню цінності послуг в очах споживачів, а також зменшує ступінь розриву між очікуванням клієнта та реальним уявленням про послуги. За рахунок впровадження інтернет-технологій та комунікацій, які є невід’ємним елементом сучасного маркетингу та джерелом його подальшого розвитку, здійснюється вплив на маркетинг ресторанної індустрії, що призводить до кардинальних змін у системі управління та сприяє ефективній діяльності ресторанів.

#### Список використаних джерел:

1. Балацька Н.Ю. Ресторанний бізнес в умовах пандемії коронавірусу: проблеми та напрями трансформації моделей розвитку. *Інфраструктура ринку*. Випуск 42. 2020. С. 117-122
2. Массімо Боттура запустив в Instagram кулінарне шоу «Кухня карантину». URL: <https://posteat.ua/news/massimo-bottura-zapustiv-v-instagram-kulinarneshou-kuxnya-karantinu>.
3. Мацеха Д.С., Бурий С.А. Маркетинг у сфері готельно-ресторанного бізнесу та туризму. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. №5. Т.2. С. 43-47.
4. Сибірня Р.І., Хомів О.В., Сибірний А.В. Сучасні маркетингові технології підприємств ресторанного бізнесу. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/sybirna.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/sybirna.htm).
5. Bernoff J. The POST method: a systematic approach to social strategy. Groundswell: How People with Social Technologies Are Changing Everything. 2007. URL: <http://blogs.forrester.com/groundswell/2007/12/the-post-method.html>

Ангеліна ГОРБАНЮК \*  
студентка 1 курсу магістратури,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ОРГАНІЧНЕ СІЛЬСЬКЕ ГОСПОДАРСТВО ТА ЙОГО РОЗВИТОК В УКРАЇНІ

***Анотація.** У статті описано особливості розвитку та переваги органічного сільського господарства в Україні та світі. Наведено порівняння органічного та неорганічного виробництва. Відображення зміну площ органічних земель в окремих європейських країнах та переваги органічного харчування. Проаналізовано внутрішній ринок органічної продукції в Україні у 2022 році. Наведено динаміку площ під органічним виробництвом. Запропоновано заходи підвищення розвитку ринку органічної продукції та місця сільського господарства в ньому.*

***Abstract.** The article describes the peculiarities of the development and advantages of organic agriculture in Ukraine and the world. A comparison of organic and inorganic production is provided. Reflecting changes in the area of organic land in certain European countries and the advantages of organic food. The internal market of organic products in Ukraine in 2022 was analyzed. The dynamics of area under organic production are given. Measures to increase the development of the market of organic products and the place of agriculture in it are proposed.*

**Вступ.** Виробництво якісної, безпечної продукції, врахування ринкових тенденцій – важлива складова продовольчої безпеки країни.

Органічне виробництво це пріоритетний напрям розвитку сільського господарства, що дає змогу реалізувати концепцію збалансованого розвитку аграрної сфери за рахунок соціально-економічної й природно-ресурсної збалансованості та має на меті забезпечення суспільства безпечними й якісними продуктами харчування, а також сприяє збереженню та покращенню екологічного стану. Виробництво органічної сільськогосподарської продукції за останні роки стрімко зростає. Україна, залишається основним виробником зернових, зернобобових і олійних культур, меду, горіхів у світі та сприяє продовольчій безпеці –комплексу заходів щодо захисту життєвих інтересів людини, які показують рівень забезпечення доступними та якісними продуктами харчування, які гарантовані державою за визначеними нормами Міністерства охорони здоров'я України.

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ, Ольга ХАЄЦЬКА

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Україна завдяки потужному аграрному виробництву позиціонується як держава, що забезпечує продовольчу безпеку та експортує значну кількість сільськогосподарської продукції на світові ринки, в тому числі й органічну. Проте, для забезпечення стабільності та ефективності продовольчого сектору України необхідно вирішувати низку проблем.

За визначенням Міжнародної федерації органічного сільськогосподарського руху «Органічне сільське господарство – виробнича система, що підтримує здоров'я ґрунтів, екосистем і людей. Воно залежить від екологічних процесів, біологічної різноманітності та природних циклів, характерних для місцевих умов, при цьому уникається використання шкідливих ресурсів, які викликають несприятливі наслідки. Органічне сільське господарство поєднує в собі традиції, нововведення та науку з метою покращення стану навколишнього середовища та сприяння розвитку справедливих взаємовідносин і належного рівня життя для всього вищезазначеного» [1].

Перехід сільськогосподарських товаровиробників на органічні методи господарювання можливий за умови усвідомлення переваг органічного виробництва, порівняно з традиційним. Органічне виробництво має певні переваги в цілому для суспільства, а не для конкретного виробника органічної продукції. Тому для забезпечення ефективності органічного виробництва потрібна державна підтримка у вигляді субсидій для економічного стимулювання впровадження органічного агровиробництва, наданням податкових і кредитних пільг та відшкодувань підприємствам, які здійснюють за власний кошт упровадження органічного агровиробництва й переробку органічної продукції, звільнення землевласників і землекористувачів, які виробляють органічну продукцію, від плати за землю, на яких організовано виробництво або переробку органічної сертифікованої продукції [2].

Для досягнення сталого розвитку, забезпечення продовольчої безпеки та здорового способу життя слід враховувати екологічні, соціальні, економічні чинники, які забезпечуватимуть якість виробництва продукції та задовольнятимуть потреби населення [3].

Органічне сільське господарство порівняно з неорганічним має кращі результати майже в усіх сферах (якість їжі, якість ґрунту, якість води, рентабельність, біорізноманіття, відсутність пестицидів тощо), при цьому врожайність при органічному виробництві нижча. В Україні офіційний державний логотип – коло, в якому жовтий та блакитний кольори зливаються й утворюють зелений листок. Однак при органічному виробництві є певні переваги:

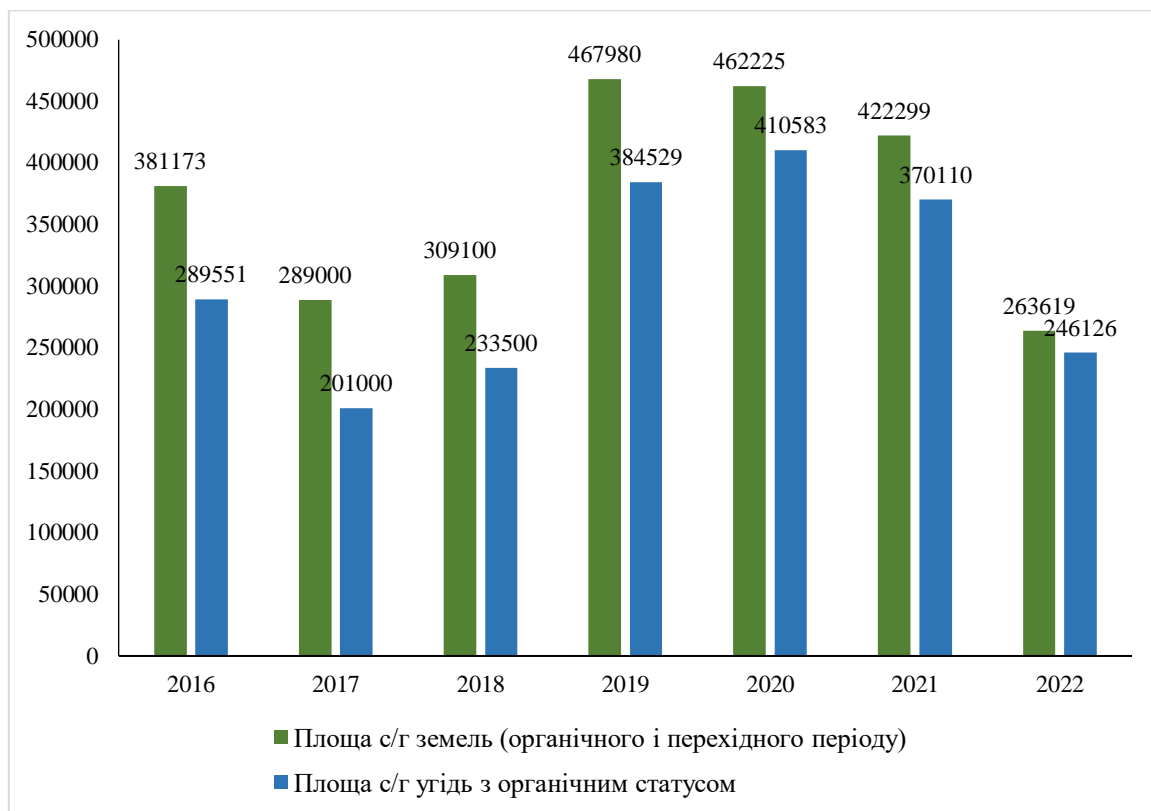
- підвищується якість ґрунту та якість води;
- збільшується видове різноманіття на 30%;
- зменшується використання енергії на одиницю площі на 34-53%;
- розширюється надання екосистемних послуг;
- зменшується рівень використання пестицидів, а також негативний вплив на здоров'я сільськогосподарських виробників тощо [4].



В Україні під органічним виробництвом станом на 2022 рік зайнято 422 тис. га земель що дорівнює приблизно 1% від земель сільськогосподарського призначення країни. Україна входила до ТОП-10 європейських країн за темпами збільшення органічних земель. У країнах ЄС в середньому частка органічних земель становить 8,1%. Лідирує за цим показником Австрія (26%), далі Естонія (22%) та Швеція (20%). За розмірами площ органічних земель лідирують Іспанія (2,4 млн га), Франція (2,2 млн га), Італія (2 млн га), Німеччина (1,6 млн га) [5].

На рис. 1 відображено дані про площу сільськогосподарських земель, зайнятих під органічне виробництво за 2016-2022 роки.

Сильний та незламний органічний сектор України, незважаючи повномасштабну війну, продовжує свою діяльність та активно шукає нові можливості не тільки для відновлення, але й для створення доданої вартості та пошуків нових експортних ринків. 2023 став роком впровадження органічного законодавства України у повному обсязі та початку роботи двох державних реєстрів у сфері органічного виробництва, обігу та маркування органічної продукції [6].



**Рис. 1. Площі під органічним виробництвом 2016-2022 рр.**

*Джерело: побудовано за даними Міністерства аграрної політики та продовольства України*

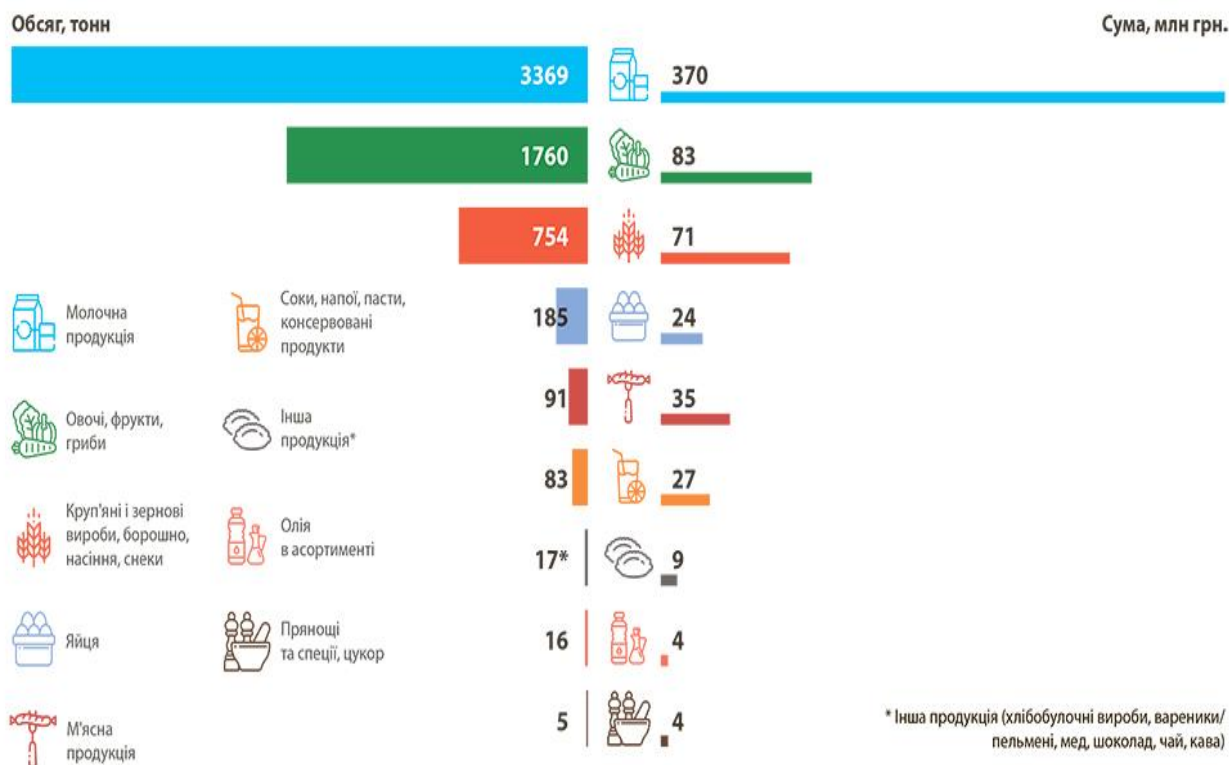
До повномасштабного вторгнення Україна не відставала від глобальної органік-тенденції. Були сформовані цілі щодо розвитку органічного виробництва в Національній економічній стратегії України на період до 2030 року. Через війну органічний ринок України скоротився майже на 35%. Але попри всі складнощі галузь відновлюється та розвивається. Наша держава сприймається як

виробник органічної сировини, при цьому ми спроможні виробляти готовий якісний продукт з доданою вартістю і гідно конкурувати з закордонними органічними товарами.

На рис. 2 відображено внутрішній ринок органічної продукції в Україні у 2022 році, всього в 2022 році за оціночними даними реалізовано 6280 т органічної продукції власного виробництва на суму 627 млн грн. У багатьох країнах світу розвинуте сертифіковане органічне сільське господарство.

Оцінюючи перспективи України, варто згадати, що і в Євросоюзі також є плани по збільшенню частки сільськогосподарських угідь, зайнятих органічним виробництвом. Згідно стратегії Green Deal, частка органічних земель у країнах ЄС має досягти 25% до 2030 року (за іншими прогнозами – має досягти 15-18%).

У країнах Європейського Союзу середня частка органічних земель на 2022 рік становить близько 8%. Лідирують за цим показником: Австрія – 26%, Естонія – 22%, Швеція – 20%. Найбільші розміри сільськогосподарських угідь, зайнятих органічним виробництвом наявні в Іспанії – 2,4 млн га, Франції – 2,2 млн га, Італії – 2 млн га та Німеччині – 1,6 млн га. Щороку площі під органічними землями збільшуються, у 2021 році значно збільшились площі під органічним землеробством у Болгарії, Франції, Сербії, Угорщині [9]



**Рис. 2. Внутрішній ринок органічної продукції в Україні у 2022 році**  
 Джерело: [7, 8]

У багатьох країнах світу розвинуте сертифіковане органічне сільське господарство.

Найбільшими експортерами органічної продукції до країн Європи були Еквадор (12%), Домінікана (7,2%), Перу (7,1%) та Україна (6,6%). Серед найбільш імпортованих органічних товарів були тропічні фрукти (31%), макуха

(7%), буряковий і тростирний цукор (6%), овочі (5%), чай та кава (5%) [10]

Для підвищення розвитку ринку органічної продукції варто дотримуватись відповідних заходів:

- виконання програм з підтримки виробників органічної продукції;
- здійснення заходів, спрямованих на підвищення рівня обізнаності виробників стосовно переваг ведення органічного виробництва;
- розроблення програм фінансової та дорадчої підтримки виробників органічної продукції;
- залучення більшої кількості виробників до ведення органічного виробництва шляхом удосконалення державного регулювання в зазначеній сфері;

заохочення сталого сільськогосподарського виробництва, захисту навколишнього природного середовища і тварин тощо.

**Висновки.** У сучасних умовах, під час військового конфлікту на території України, надзвичайно важливим є забезпечення продовольчої безпеки, що відіграє важливу роль на шляху до розвитку агропромислового комплексу, забезпечує населення якісними продуктами харчування, які пропонує сільськогосподарське виробництво, в тому числі й органічне.

Органічне виробництво є важливою складовою якісного та безпечного харчування, передбачає: відтворення родючості ґрунтів; збереження навколишнього середовища; збільшення обсягів експорту вітчизняної органічної продукції; розвиток сільських територій та покращення рівня життя сільського населення; забезпечення внутрішнього ринку здоровою якісною продукцією тощо.

#### Список використаних джерел:

1. Органічне сільське господарство. Федерація органічного руху України. URL: <https://organic.com.ua/organichne-silke-gospodarstvo/>
2. Томашевська О.А. Органічне виробництво в світі: реалії та перспективи. *Інноваційна економіка*. 2018. № 6. С. 161–164.
3. Хаєцька О.П. Перспективи розвитку ринку органічної продукції в Україні та світі. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 6 (46). С. 38-48. DOI: 10.37128/2411-4413-2019-6-5 URL: <http://efm.vsau.org/uk/particles/perspektivi-rozvitku-rinku-organichnoyi-produkciyi-v-ukrayini-ta-sviti>.
4. Порівняння органічного та неорганічного сільського господарства. URL: <https://organicinfo.ua/infographics/comparison-of-organic-and-conventional/>
5. Площі під органічним виробництвом 2016-2022 рр. Органік інфо. URL: <https://organicinfo.ua/infographics/organic-land-2016-2022/>
6. Підсумки 2023 року в органічному секторі. Organicinfo. URL: <https://organicinfo.ua/news/results-of-2023/>
7. Food and Agriculture Organization of the United Nations. URL: <https://www.fao.org/statistics/en/>
8. FiBL & IFOAM – Organics international the World of organic agriculture statistics & emerging trends 2022 FiBL survey 2022. URL: <https://www.fibl.org/fileadmin/documents/shop/1344-organic-world-2022.pdf>
9. Україна входить до ТОП 10 європейських країн за темпами збільшення органічних земель. URL: <https://kurkul.com/news/28469-ukrayina-vhodit-do-top-10-yevropeyskih-krayin-za>

Максим ЄВСТІГНЄВ \*  
студент 5 курсу заочної форми  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## СУЧАСНИЙ СТАН РИНКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

***Анотація.** У статті розглянуто сучасний стан ресторанного бізнесу з початку війни росії з Україною. Досліджено кількість діючих та закритих торгових об'єктів громадського харчування за березень-травень 2022 р. в Україні. Відмічено та охарактеризовано переваги Західних регіонів України в теперішній час для ресторанного бізнесу. Досліджено кількість працюючих та обсяг виручки закладів громадського харчування в Україні в розрізі регіонів на 01.09.2022 року. Виявлено основні проблеми громадського харчування в Україні після повномасштабного вторгнення росії на територію України.*

***Abstract.** The article examines the current state of the restaurant business since the beginning of the war between Russia and Ukraine. The number of operating and closed commercial catering facilities for March-May 2022 in Ukraine was studied. The advantages of the Western regions of Ukraine at the present time for the restaurant business are noted and characterized. The number of employees and the amount of revenue of public catering establishments in Ukraine by region as of September 1, 2022 were studied. The main problems of public catering in Ukraine after the full-scale invasion of Russia on the territory of Ukraine were revealed.*

**Вступ.** Сучасний ресторанний бізнес переживає справжні випробовування та дивує своєю стійкістю та згуртованістю. Повномасштабна війна зробила ситуацію на ринку індустрії гостинності надзвичайно складною, вона трансформувалася у неспроможність рестораторів займатися стратегічним плануванням розвитку свого закладу на довгострокову перспективу, а лише на короткий термін.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодні ринок ресторанного бізнесу зменшився приблизно на 25% порівняно з лютим 2022 року. У деяких областях падіння ринку становило понад 50% (Харківській, Миколаївській, Запорізькій, Луганській областях), у Київській, Одеській, Дніпропетровській областях – падіння до 30%. Разом з тим у західних областях спостерігається позитивна динаміка: у Львові та області кількість ресторанів та кафе зросла приблизно на

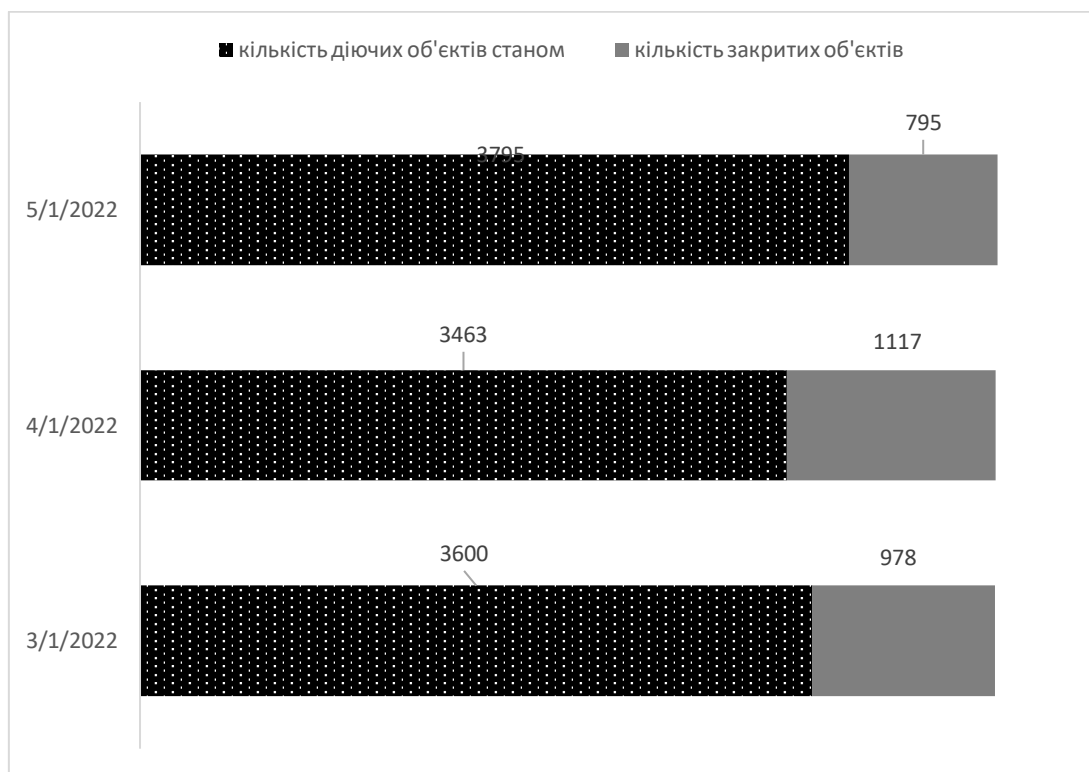
---

\* Науковий керівник: к. е. н., доцент, завідувач кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ, Юлія СТАВСЬКА

30%, у Закарпатській, Чернівецькій, Івано-Франківській областях відзначено зростання приблизно на 20% [1].

Станом на кінець травня 2022 року в Україні закрилися близько 37% ПГХ (рис. 1).

Спостерігається скорочення чисельності працівників сектору (приблизно на 12-60%). Більшість ресторанів та кафе перейшла в режим мінімальної чи навіть нульової рентабельності з метою збереження виробничих потужностей для післявоєнного часу. Доходи окремих закладів знизилася більш, ніж на 60%.



**Рис. 1. Кількість діючих / закритих торгових об'єктів громадського харчування за березень-травень 2022 р. в Україні**

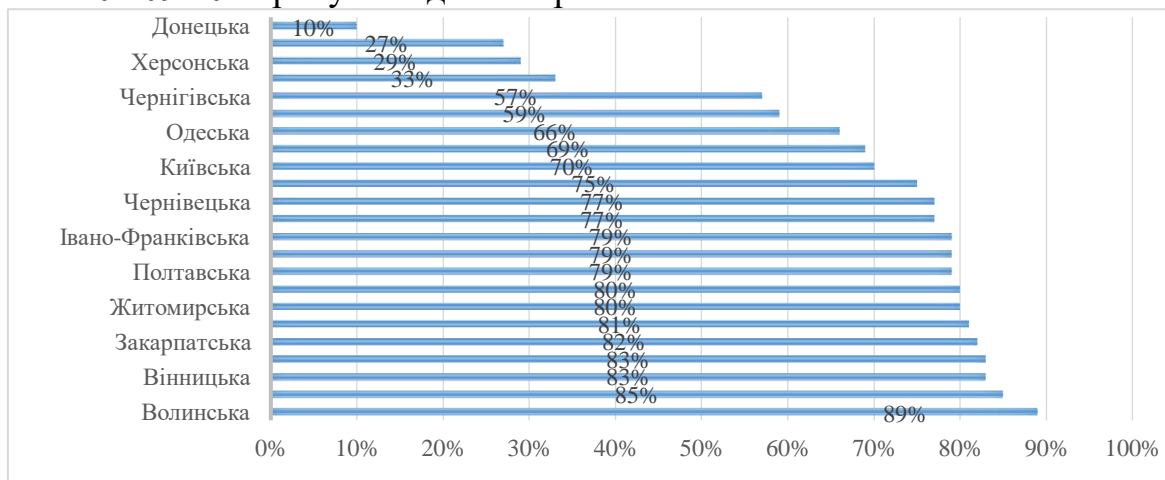
*Джерело: сформовано на основі [3]*

До початку літа 2022 року падіння ринку громадського харчування в Україні було значнішим. Але з червня 2022 року почали відкриватися ресторани у Києві, а також у західних областях, загалом понад 2 тис. Закладів [2]. Найбільш інтенсивно розвивався ресторанний ринок у Львові – понад 500 нових закладів області з початку війни. З усіх міст на Західній Україні Львів виявився найкосмополітичнішим і найбільш заповненим.

Ресторанні інвестори почали вважати міста Західної України вигідними для запуску нового бізнесу. Що стосується експансії за кордон, то таких прикладів поки що небагато. В «Українській ресторанній Асоціації» вважають, що порівняно з багатьма містами України добре почувається ресторанний бізнес у Чернівцях, Львові, Івано-Франківську. У цих містах справи кращі ніж у центральній, східній та південній частинах країни.

Кількість працюючих закладів громадського харчування в Україні в розрізі

регіонів на 01.09.2022 року наведена на рис. 2.



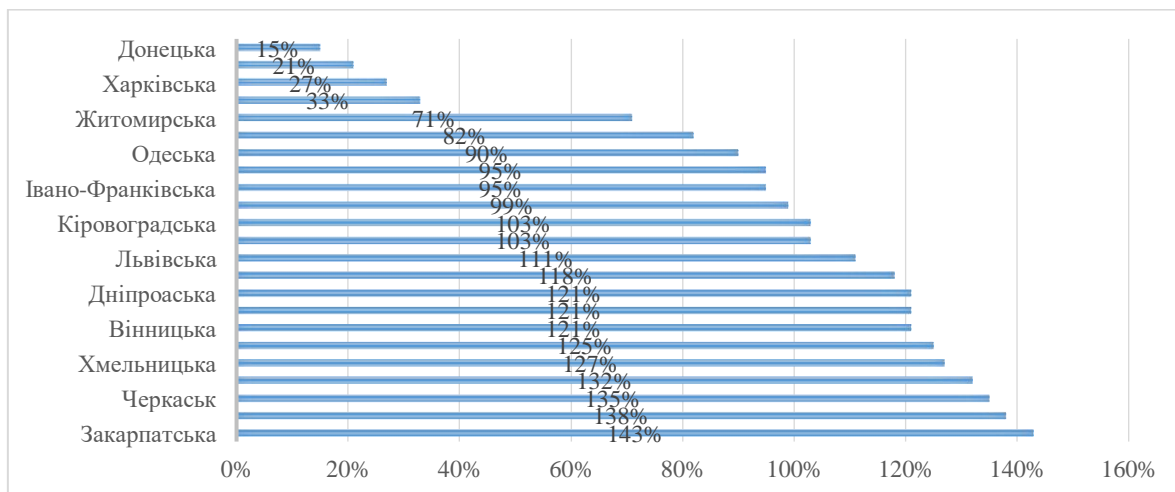
**Рис. 2. Кількість працюючих закладів громадського харчування в Україні в розрізі регіонів на 01.09.2022 року**

*Джерело: сформовано на основі [3]*

З даних рис. 2.2 видно, що найбільша кількість працюючих закладів громадського харчування спостерігається в Волинській області – 89%, найменша у Донецькій області – 10%

Власники ресторанної асоціації розповідають, що до початку літа падіння ринку було значнішим. Але з червня почали відкриватися ресторани у Києві, а також у західних областях. Загалом відкрилося понад 2 тисячі закладів.

Обсяг виручки закладів громадського харчування в Україні в розрізі регіонів на 01.09.2022 року наведена на рис. 3.



**Рис. 3. Обсяг виручки закладів громадського харчування в Україні в розрізі регіонів на 01.09.2022 року**

*Джерело: сформовано на основі [4]*

З даних рис. 3 видно, що найбільша виручка закладів громадського харчування спостерігається в Закарпатській області – 143%, найменша в Донецькій області – 15%.

Найбільш інтенсивно розвивався ресторанний ринок у Львові – понад 500 нових закладів області з початку війни. З усіх міст Західної України Львів

виявився найкосмополітичнішим і найбільш заповненим. Також засновники підкреслили, що некоректно говорити про «релокацію» ресторанів [2].

За даними системи обліку для ресторанів Poster, українські ресторатори у квітні робили вибір на користь невеликих та більш гнучких форматів: кав'ярень, кафе, пекарень та фаст-фуду.

Найгіршу динаміку відкриттів у квітні мали бари. Якщо нових кав'ярень та кафе в цей період стало тільки вдвічі менше, ніж у минулому, то кількість нових барів впала в 4 рази, зокрема через заборону продажу алкоголю в багатьох регіонах.

У закладах буде актуальна проста та домашня їжа, оскільки з продуктами для таких страв зараз немає проблем та домашня їжа дешева у собівартості. Італійська та азіатська кухні довгий час були у тренді, але зараз через курс валют імпорتنі продукти будуть дорожчими. Співзасновник «Української ресторанної Асоціації» Софія Коломійцева розповіла, що поки що немає тренду, щоб ресторатори масово вводили в меню українські традиційні страви, хоча вони також бачать попит на просту домашню їжу [3].

Основні проблеми громадського харчування в Україні після повномасштабного вторгнення росії на територію України наведено на рис. 4.



**Рис. 4. Які проблеми Ви можете виокремити у сфері громадського харчування в Україні після повномасштабного вторгнення росії на територію України?**

*Джерело: сформовано за результатами дослідження*

З даних рис. 4 видно, що найбільшими проблемами у сфері громадського харчування в Україні після повномасштабного вторгнення росії є закриття або перебої в роботі ГХ, фізичне руйнування інфраструктури та істотне порушення логістики.

Наразі відбувся чіткий поділ розвитку ресторанного бізнесу залежно від регіону. Про заклади, які розміщені в окупації, поки що не йдеться, оскільки більшість із них закрилася, а якась частина ще намагається якось працювати. Є міста, які сильно постраждали, наприклад Харків, який вважають ресторанним

містом. Але там зараз практично зупинилася вся ресторанна діяльність. У Києві від початку повномасштабної війни третина ресторанів закрита – багато киян так і не повернулися до міста, незважаючи на розгром і відступ російської армії з-під столиці.

**Висновок.** Таким чином, постійні обстріли, відтік населення, падіння зарплат, відсутність роботи – це все те, що на сьогодні заважає українцям повернутися до колишнього життя та звичок, зокрема відвідувати заклади індустрії гостинності.

Якщо під час карантину люди не могли і не хотіли відвідувати заклади через ризик підхопити коронавірус, то з початком повномасштабної війни в Україні відвідування ресторанів зовсім зникло з порядку денного сотень тисяч українців. Упевнено можемо сказати, що після перемоги України ресторанний бізнес почне процвітати не лише у західних, центральних областях країни, але і у східних, північних та південних територіях. Лише вірою у перемогу та невтомною працею кожен українець зможе наблизити величний день України.

### **Список використаної літератури:**

1. Як змінився ресторанний ринок України у 2023 році? *Visit Ukraine*. URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/2869/yak-zminiv-sya-restorannii-rinok-ukraini-u-2023-roci> (дата звернення: 03.04.2024)

2. Ресторанний бізнес під час війни: де найбільш інтенсивно відкриваються нові заклади. URL: [https://24tv.ua/business/restoranniy-biznespid-chas-viyni-vidkrittuya-restoraniv-ukrayini\\_n2151721](https://24tv.ua/business/restoranniy-biznespid-chas-viyni-vidkrittuya-restoraniv-ukrayini_n2151721). (дата звернення: 03.04.2024)

3. З початку війни в Україні закрилося близько 7 тисяч ресторанів та кафе. URL: <https://voxukraine.org/rynok-horeca-pid-chas-vijny-potochnyj-stanta-klyuchovi-tendentsiyi/> (дата звернення: 03.04.2024)

4. Ресторанний бізнес у воєнний час: яка їжа, приміщення та в яких містах користуються попитом. URL: <https://delo.ua/uk/business/restoranniibiznes-u-vojennii-cas-yaka-yiza-primishhennya-ta-v-yakix-mistaxkoristuyutsya-popitom-398364/> (дата звернення: 03.04.2024)



Сергій КОВАЛЕНКО \*  
студент 4 курсу денної форми  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ У ЗАКЛАДАХ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

***Анотація.** У статті розглянуто теоретико-методичні засади управління конфліктами у підприємстві ресторанного господарства. Досліджено методологію формування теорії конфліктів та їх сутність, структуру конфліктів та дослідження існуючих моделей їх вирішення, особливості управління конфліктами у підприємствах ресторанного господарства.*

*Визначено основні причини виникнення конфліктних ситуацій у закладах ресторанного господарства, наведено класифікацію конфліктів у даних закладах.*

***Abstract.** The article examines the theoretical and methodological principles of conflict management in a restaurant business. The methodology of the formation of the theory of conflicts and their essence, the structure of conflicts and the study of existing models of their resolution, the peculiarities of conflict management in restaurant enterprises were studied.*

*The main reasons for the occurrence of conflict situations in restaurants are determined, and the classification of conflicts in these establishments is given.*

**Вступ.** Конфлікти можуть виникати в будь-якій сфері діяльності та будь-якої організації, не виключенням є ресторанний бізнес. В закладах обслуговування можуть виникати різного роду конфліктні ситуації, оскільки, персонал та менеджмент таких організацій безпосередньо взаємодіє із клієнтами та іншими зацікавленими особами, і це є неодмінною частиною їх щоденної роботи.

Основними причинами актуальності дослідження конфліктів у ресторані є необхідність збереження власної репутації, оскільки конфлікти можуть негативно вплинути на репутацію ресторану. Вивчення причин конфліктів та управління ними допоможе зберегти і покращити репутацію ресторану. Окрім того, ефективне управління конфліктами є важливим для збереження репутації ресторану та задоволення потреб клієнтів. Конфлікти виникають внаслідок можливого незадоволення клієнтів якістю послуг, обслуговуванням,

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ, Анатолій ПРИЛУЦЬКИЙ

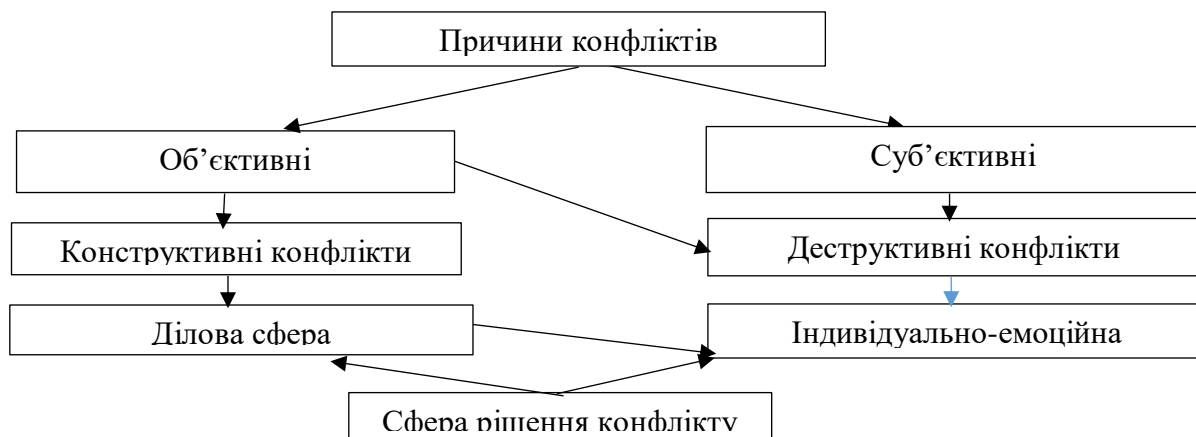
харчуванням та іншими аспектами перебування в ресторані. Тому, дослідження конфліктів допоможе виявити існуючі проблеми та впровадити певні заходи для підвищення якості обслуговування клієнтів та задоволення їх потреб.

### Виклад основного матеріалу.

Основними причинами конфліктів у ресторанах є [1]:

- а) неузгодженість здібностей, особистісних якостей працівників, власників та менеджменту ресторану;
- б) функції управління в процесі надання послуг;
- в) емоційних та психічних станів між працівниками, власниками, менеджментом та у процесі спілкування з клієнтами ресторану;
- г) процесів надання послуг в ресторані, зокрема технологічних, економічних, тощо;
- д) неузгодженість цілей, методів, засобів діяльності як між працівниками та управлінським персоналом ресторану так і між партнерами;
- е) мотивів, ціннісних орієнтирів та потреб ціннісних як між працівниками ресторану так і управлінським персоналом;
- ж) поглядів, переконань працівників та менеджменту ресторану;
- з) у розумінні та інтерпретації інформації між працівниками так і менеджментом ресторану.

Взаємозв'язки причин конфліктів зображено на рис. 1.2.



**Рис. 1. Взаємозв'язки причин конфліктів**

*Джерело: сформовано на основі [2]*

Класифікацію конфліктогенів представлено у табл. 1.1.

Дуже часто конфлікти між гостями та співробітниками мають результат у вигляді різноманітних скарг. На даний момент конкуренція в ресторанній сфері досить жорстка, тому гості ресторану досить прискіпливо ставляться до послуг. Скарги в ресторанах можна розподілити на кілька категорій залежності від їх змісту та характеру:

а) скарги на обслуговування – є найпоширенішою категорією скарг, які стосуються певних недоліків у якості обслуговування гостей ресторану. До таких скарг належать скарги на персонал, їх непрофесійність, незадовільну комунікацію, затримки в обслуговуванні тощо;

б) скарги на чистоту та гігієну – вони стосуються проблем у питаннях чистоти столиків, приміщень ресторану, умов гігієни тощо. Клієнти можуть

скаржитися на неякісне прибирання, запахи, пил, незадовільну якість серветок тощо;

в) скарги на технічні проблеми – вони пов'язані із несправністю технічного обладнання у ресторані, зокрема проблем з опаленням, електрикою, сантехнікою, кондиціонування повітря, Інтернетом тощо. Клієнти ресторану можуть скаржитися на несправність певного обладнання або на затримки у вирішенні технічних проблем;

г) скарги на якість харчування у ресторані – ці скарги пов'язані із незадоволенням клієнтів якістю їжі або обслуговуванням у ресторані при готелі. Це можуть бути скарги на погану організацію обслуговування, підгоріле або холодне блюдо, неприємний смак, затримку подачі страв тощо;

д) скарги на розміщення та комфорт – ці скарги пов'язані із проблемами, що можуть виникати у ресторанах закладах тощо. Виникнення конфліктів спричиняють конфліктогени [3].

Таблиця 1

### Класифікація конфліктогенів

Характер	Форма прояву
За проявом та поведінкою	
Негативне ставлення	Накази, вказівки, погрози, критика, зауваження, звинувачення, глузування, насмішка, сарказм
Поблажливе ставлення	Принизлива розрада / похвала, жартування, докори
Хвастливе ставлення	Перебільшена розповідь про реальні та сумнівні успіхи
Менторські відносини	Думки, вислови, категоричні оцінювання, нав'язування своїх порад та точки зору, нагадування про неприємне; повчання
Нечесність і нещирість	Обман або спроба обману, приховування інформації; маніпуляція свідомістю людини
Порушення етики	Незручності без вибачення, перебивання співрозмовника, не прояв уваги, ігнорування партнера зі спілкування, перекладання відповідальності та / або провини на іншу людину
Регресивна поведінка	Сперечання, агресія, пасивна агресія, вибухи гніву, обмежене мислення, повернення до рольових поведінок
За сферою прояву	
Соціальні	Різниця в цінностях, інтересах, потребах та очікуваннях різних соціальних груп
Економічні	Розподіл ресурсів, фінансові інтереси, зайнятість, заробітна плата тощо
Політичні	Розбіжності в політичних поглядах, боротьба за владу, політичні системи та політичні реформи
Культурні	Різниця в культурних цінностях, традиціях, мові, релігії та етнічному походженні
Психологічні	Особистість, ставлення, емоції, сприйняття та стиль комунікації

Джерело: сформовано на основі [3]

Управління конфліктами у ресторанах має свої особливості, адже ресторанна індустрія містить широкий спектр діяльності та взаємодії з клієнтами, персоналом та постачальниками. Деякі особливості управління

конфліктами в ресторанах включають:

а) велика кількість зацікавлених сторін – у ресторанній індустрії взаємодіють різні зацікавлені сторін, до яких належать клієнти, гостьовий персонал, керівництво та менеджмент ресторану, постачальники та інші зацікавлені особи. Кожна з наведених сторін має власні інтереси та погляди, які можуть спричинити конфлікти;

б) емоційну напруженість – у ресторанах працівники часто можуть потрапляти та стикатися з емоційно напруженими ситуаціями, зокрема незадоволеністю клієнтів, а також вимогами та стресовими умовами роботи. Все це може спричинити виникнення конфліктів, які необхідно вирішувати та управляти ними;

в) різноманітність культур та комунікацій: оскільки у ресторанах розміщуються гості з різних країн, культур та мов між ними може виникати непорозуміння. Різниця в культурних цінностях, комунікаційних стилях та сприйнятті може призводити до конфліктів. Ефективне управління рестораном та конфліктами має враховувати культурні відмінності та забезпечувати ефективні комунікації;

г) залучення гостей – управління конфліктами в ресторанах включає не лише взаємодію з персоналом, але й з гостями.

**Висновки.** Отож, управлінські конфлікти завжди будуть існувати, на це ніщо не може вплинути. Їх ніколи не вдасться вилучити із виробничого процесу, та й у цьому не має потреби, оскільки деякі з них приносять користь та досвід. Тому керівникам необхідно знати їх різновиди, мотиви, як себе поводити у тій чи іншій ситуації. Звісно, досить часто ми піддаємось інтуїтивним методам вирішення різних конфліктних ситуацій, але бувають випадки, що людина, яка працює в колективі може мати надскладний характер, і лише інтуїції може бути недостатньо. Але чим більше суперечок трапляється, тим більше ми маємо змогу набутися досвіду і практики, і якщо трапляється схожі ситуації у майбутньому, то ми вже зможемо мати готову відповідь.

### Список використаної літератури:

1. Мостенська Т.Л. Основні причини виникнення конфліктів в організації та причини їх подолання. *Теоретичні та прикладні питання економіки: зб. наук. праць*. Вип. 21 К.: Видавничо-поліграфічний центр «Київський університет», 2019. С. 188 -193.

2. Табенська О.І., Прилуцький А.М. Проблеми та перспективи розвитку екологічного туризму в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2494> (дата звернення: 08.04.2024)

4. Церклевич В. С., Маслиган О. О. та ін. Методологічний базис розвитку туристично-рекреаційних та ресторанних кластерів у регіонах. 2022. *Ефективна економіка*. № 12. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/885> (дата звернення: 13.04.2024)

Владислав КРИВОГУБЕЦЬ\*  
студент 3 курсу,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## СТРАТЕГІЇ ПОЛІПШЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВАРНИХ РИНКІВ В УМОВАХ ВІЙНИ

***Анотація.** У статті здійснено аналіз стратегій поліпшення діяльності та функціонування товарних ринків в умовах війни. Зокрема, досліджено можливості удосконалення механізмів державного регулювання, стратегії диверсифікації виробництва та джерел постачання товарів, а також фокусування на стратегічних галузях. Висвітлюються стратегії розвитку внутрішнього ринку, заміщення імпорту товарів, пошуку нових ринків збуту та глобальної розширеності. Наголошено на необхідності впровадження інноваційних підходів для забезпечення сталого економічного розвитку та соціально-економічної стабільності в країні.*

***Abstract.** The article analyzes strategies for improving the activity and functioning of commodity markets in wartime conditions. In particular, the possibilities of improving the mechanisms of state regulation, the strategy of diversifying production and sources of supply of goods, as well as focusing on strategic industries were investigated. Strategies for the development of the domestic market, substitution of goods imports, search for new sales markets and global expansion are highlighted. The need to implement innovative approaches to ensure sustainable economic development and socio-economic stability in the country was emphasized.*

**Вступ.** Повномасштабне вторгнення на територію України у 2022 році, викликало необхідність глобального перегляду економічного механізму країни. У зв'язку з військовим діями Україна була змушена змінити свої стратегії та пріоритети в економіці, включаючи сектор товарних ринків. Торгівля, як ланка між виробниками та споживачами, піддавалася серйозним викликам. Війна, незалежно від свого характеру і тривалості, суттєво впливає на функціонування всієї економічної системи країни. Військові конфлікти можуть мати руйнівний вплив на всі сфери економіки, включаючи постачання товарів, торгівлю, інфраструктуру, фінанси тощо. Тому держава, підприємства та виробники повинні бути готові реагувати на подібні ситуації з врахуванням специфіки галузі економіки та потреб свого сектора. Для забезпечення стабільності та підтримки товарного і промислового сектору, а також сприяння розвитку бізнесу важливим є пошук шляхів вдосконалення співпраці з державними інституціями.

**Виклад основного матеріалу.** Структурна модернізація економіки є важливою складовою відновлення промислової і виробничої інфраструктури. Звернемо увагу, що для вирішення цих питань Указом Президента України від

21.04.2022р. була створена Національна рада з відновлення України від наслідків війни, яка розробляє плани дій та пріоритети щодо відновлення та розвитку країни. Національною радою було представлено перелік пропозицій щодо пріоритетних реформ та стратегічних ініціатив, а також проєктів нормативно-правових актів, які необхідно прийняти та реалізувати для ефективного відновлення України в умовах воєнного та післявоєнного періоду [1].

Урядом запроваджена програма релокації, за допомогою якої 800 підприємств успішно перейшли в безпечні регіони. З цієї загальної кількості, 623 підприємства відновили свою виробничу діяльність на нових територіях. У той же час, 232 компанії продовжують активно розглядати варіанти для вибору належної локації або оптимальних способів транспортування. Програма релокації має важливе значення для реорганізації товарних ринків, оскільки вона сприяє відновленню виробництва та переорієнтації підприємств у безпечні регіони, що може вплинути на обсяги та асортимент продукції на ринках [1, 2].

Слід зазначити, що необхідно покращити співпрацю між підприємствами та державними органами шляхом впровадження ефективної системи обміну інформацією. Система спрямована на забезпечення доступу підприємств до актуальних даних і можливість регулярних консультацій щодо різних аспектів їх діяльності, включаючи питання регулювання та стандартизації. Крім того, для підтримки розвитку України в умовах війни та після завершення, необхідно акцентувати увагу на структурній модернізації. В першу чергу, сприяння впровадженню інновацій, покращення якості виробництва та створення ефективних ринків, що відповідають сучасним вимогам. Забезпечення стійкості та життєздатності бізнесу та економічної системи загалом, вимагає системного підходу до розробки та впровадження стратегій адаптації.

Аналіз наукової літератури, стосовно діяльності товарних ринків в умовах війни, дозволив виявити та сформулювати кілька стратегічних напрямків адаптації товарних ринків (див. рис.1).



**Рис. 1. Стратегії адаптації товарних ринків в умовах війни**

*Джерело: сформовано автором*

*Стратегія диверсифікації виробництва та джерел постачання товарів.* Диверсифікація, з економічної точки зору, передбачає одночасний розвиток різних технологічних галузей виробництва або обслуговування, а також розширення асортименту продукції чи послуг, які не пов'язані між собою [2; 3]. Основна ідея полягає в тому, щоб розглядати диверсифікацію як засіб збалансування ризиків та можливостей, щоб підприємство могло ефективно

функціонувати в умовах нестабільності та адаптуватися до нових викликів ринку [3].

Однак стратегія диверсифікації дозволяє підприємству зменшити ризик, пов'язаний зі зниженням попиту на певний вид продукції, шляхом розвитку альтернативних напрямків бізнесу [4]. Диверсифікація також може полягати в розробці альтернативних джерел постачання сировини або матеріалів, щоб забезпечити стійкість виробництва в умовах незворотних змін на ринку. Крім того, важливо враховувати можливості та переваги, які надаються торговельними преференціями Європейського Союзу (табл. 1).

Слід зазначити, що для України, яка стикається з викликами воєнного стану та геополітичними змінами, такі торговельні преференції можуть стати важливим інструментом для забезпечення стійкості та розвитку. Відтак, за допомогою цих преференцій Україна може розширити свої можливості для експорту на ринок ЄС та підтримати свої економічні інтереси.

Таблиця 1

### Торговельні преференції ЄС

Країни Європейського економічного простору	Види та інструменти преференцій
Швейцарія	Вільна торгівля промисловою продукцією, лібералізація ринків транспортних послуг, сільськогосподарської продукції, робочої сили
Туреччина	Митний союз для промислової продукції, преференції для окремої сільськогосподарської продукції
Балканські країни та країни – кандидати на вступ	Угоди про асоціацію та стабілізацію
<i>Україна, Грузія, Молдова</i>	<i>Угоди про асоціацію</i>
Середземноморські країни	Асиметричний вільний доступ промислової продукції, сільськогосподарського експорту, зони вільної торгівлі
Країни АКТ (Котонуйська угода)	Асиметричний вільний доступ промислової продукції та частково сільськогосподарської
Інші країни, що розвиваються, окремі перехідні економіки	Загальна система преференцій
Країни ОЕСР (Крім Туреччини та країн ЄАВТ, Японії)	РНС без кількісних обмежень
Країни СНД, інші перехідні економіки	РНС, кількісні обмеження

Джерело: сформовано на основі [5]

*Стратегія фокусування на стратегічних галузях.* Передбачає концентрацію ресурсів та уваги на обраних пріоритетних галузях або напрямках виробництва, які мають важливе стратегічне значення для підприємства або країни. Основна ідея полягає в тому, щоб ідентифікувати та виділити ті галузі, які можуть забезпечити максимальну стійкість та конкурентоспроможність в умовах війни та економічної нестабільності. Більш того, важливо правильно визначити та впровадити стратегічні галузі, які відповідають потребам та можливостям підприємства чи країни, щоб забезпечити успішну адаптацію та стійкий розвиток в умовах війни.

На даний момент, офіційний перелік стратегічних галузей промисловості визначено у постанові Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 30 січня 2019 р. № 127» від 3 листопада 2021 року №1143 [8]. Цей перелік регулює функціонування та облік товарів для всіх ключових галузей промисловості (оборонно-промисловий комплекс, авіаційний та космічний комплекс, галузь машинобудування (включаючи суднобудування), металургійна та хімічна галузі) [6].

*Стратегія розвитку внутрішнього ринку та заміщення імпорту товарів.* Стратегія націлена на скорочення національної залежності від зовнішнього імпорту та забезпечення стійкості на фоні геополітичних конфліктів та коливань на міжнародних ринках. Її успішне втілення передбачає детальний аналіз внутрішніх потреб, наявних ресурсів і потенціалу країни, а також вдосконалене управління економічними та виробничими процесами.

Основні важелі цих процесів: податкова політика, антимонопольні заходи, фінансово-грошова політика, кредитування, інвестиційна стратегія та управління господарською діяльністю в торгівлі, включаючи технічне регулювання та контроль. Більш того, ключовим моментом також є створення раціонального та мотиваційного середовища для підприємництва [7].

*Стратегія пошуку нових ринків збуту.* Розширення торгових можливостей України та пошук нових ринків збуту, сприятиме стабілізації її економіки та відкриє нові перспективи для розвитку. В першу чергу завдяки залученню нових партнерів, збільшенню валютних надходжень, оптимізації ресурсів і впровадженню нових технологій. Залучення нових партнерів до процесу торгівлі допомагає розширити географію експорту та диверсифікувати ризики. При цьому важливо враховувати особливості кожного ринку, а також адаптувати продукцію до потреб і вимог нових партнерів.

Такий підхід сприяє збільшенню валютних надходжень та зменшенню залежності від обмежень на окремих ринках. Проте розширення ринків та асортименту експортних товарів вимагає встановлення чітких критеріїв і пріоритетів для обґрунтованого прийняття рішень щодо обсягів та пріоритетів поставок [8].

*Стратегія глобальної розширеності.* Метою стратегії глобальної розширеності в умовах війни є активне розширення зовнішніх ринків та належне забезпечення активної міжнародної співпраці України з країнами Європейського Союзу. Більшою мірою, розвиток зовнішньої торгівлі України, зокрема з країнами-членами ЄС, буде залежати від відновлення зруйнованої експортної структури країни та забезпечення доступу до морських транспортних маршрутів. В цьому контексті важливим кроком є рішення Європейського Союзу про започаткування спеціальної платформи відбудови України, яку спільно очолюють Уряд України та Європейська Комісія. Однією з основних місій даної платформи є створення фонду «Rebuild Ukraine» [9].

Отже, проведений аналіз стратегій, які надають підприємствам можливість адаптуватися до нових реалій, зменшуючи ризики та залежність від окремих ринків чи постачальників. Важливо враховувати, що вибір стратегії повинен відповідати специфіці галузі та ресурсам підприємства. Гнучкість та здатність до



швидкого реагування на зміни важливі для успішної адаптації та збереження конкурентоспроможності.

**Висновок.** Результати аналізу показали, що для забезпечення стабільності та підтримки товарного та промислового сектору в умовах війни, державні органи повинні активно впроваджувати ініціативи, спрямовані на підтримку цих секторів та зменшення наслідків втрат виробничого потенціалу. Реалізація запропонованих стратегій дозволить не лише зменшити негативний вплив війни на економіку країни, але й сприятиме розвитку та інноваціям, що є важливими компонентами відновлення після завершення війни.

#### Список використаних джерел:

1. Собкевич О.В., Шевченко А.В., Русан В.М., Жураковська Л.А. Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни. Київ: НІСД. 2023. URL: [https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-04/stiykist-realsektor-dopovid\\_gotove.pdf](https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-04/stiykist-realsektor-dopovid_gotove.pdf) (дата звернення: 26.03.2024).

2. Бережна Т. Завдяки урядовій програмі релокації збережено понад 35 тисяч робочих місць. Міністерство економіки України, відділ зв'язків з громадкістю та засобами масової інформації. 2022. URL: <https://www.me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=a54c8281-02fa-4ced-8b14-%203a7ca772a826&title=Zavdiaki> (дата звернення: 26.03.2024).

3. Попович М.П. Диверсифікація як елемент стратегії сталого розвитку підприємства пивоварної галузі. Львівський торговельно-економічний університет. 2020. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/01/469.pdf> (дата звернення: 27.03.2024).

4. Куцик П.О. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контрольно-аналітичне забезпечення системи управління: монографія. Чернівці : Технодрук. 2015. 370 с.

5. Шнирков О.І. Спільна торговельна політика європейського союзу. Інститут міжнародний відносин. 2019. URL: [https://e-learning.iir.edu.ua/pluginfile.php/5070/mod\\_book/chapter/285/Шнирков%20О.%20Спільна%20торговельна%20політика%20ЄС%20.pdf](https://e-learning.iir.edu.ua/pluginfile.php/5070/mod_book/chapter/285/Шнирков%20О.%20Спільна%20торговельна%20політика%20ЄС%20.pdf) (дата звернення: 28.03.2024).

6. Шевченко А. Проблеми та перспективи розвитку стратегічних галузей промисловості України. Національний інститут стратегічних досліджень. 2023. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/problemy-ta-perspektyvy-rozvytku-stratehichnykh-haluzey-promyslovosti#> (дата звернення: 27.03.2024).

7. Лупак Р.Л. Розвиток ринків товарів та послуг в Україні та за кордоном. *Підприємництво і торгівля*. 2018. № 22. С. 136-142. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/95/89> (дата звернення: 29.03.2024).

8. Босак А.О., Мустафаєва Л.А. Поточний стан та перспективи розвитку АПК України: пошук нових ринків збуту. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. №4, частина 1. С. 48-54. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/25435/1/Босак%20А.%20О.%20Мустафаєва%20Л.%20А..pdf> (дата звернення: 29.03.2024).

9. Шнирков О., Чугаєв О. Економічна інтеграція України до ЄС в умовах російсько-української війни. *Журнал Європейської економіки*. 2023. Том 22. №1 (84). С. 49-68.

Віолетта ЛЕГКУН\*  
студентка 1 курсу магістратури,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

**Анотація.** У статті особливу увагу приділено інноваційним аспектам діяльності підприємств ресторанного бізнесу. Відмічені зміни, що відбуваються в сучасному ресторанному бізнесі. Центральне місце у статті займає інноваційна діяльність і інноваційні технології, що використовуються на підприємствах індустрії харчування, які відкривають нові можливості для підвищення ефективності праці, підвищення якості надання послуг та залучення нових клієнтів. Також досліджено сучасні інновації, що впроваджуються у ресторанного бізнесу, який виявляє успішність в рішенні завдань інноваційного розвитку підприємств цієї сфери з урахуванням основних тенденцій розвитку науки і техніки.

**Abstract.** *In the article, special attention is paid to innovative aspects of restaurant business enterprises. The changes taking place in the modern restaurant business are noted. The central place in the article is occupied by innovative activities and innovative technologies used at enterprises of the food industry, which open up new opportunities for improving labor efficiency, improving the quality of service provision and attracting new customers. Modern innovations implemented in the restaurant business, which shows success in solving the tasks of innovative development of enterprises in this field, taking into account the main trends in the development of science and technology, are also studied.*

**Вступ.** Сучасна економіка визнає інновації як основну складову успіху. У період кризових явищ і фундаментальних змін інновації стають потужною стратегією та інструментом протидії кризі. Швидка глобалізація ринків, скорочення життєвого циклу продуктів і потреба у постійному оновленні якості товарів та послуг роблять інноваційні технології надзвичайно актуальними. Успішні ресторани активно впроваджують сучасні технології та використовують їх для створення найкращих практик управління. Однією з них є персоналізація обслуговування. Це вимагає впровадження інноваційних рішень, модернізації технологій та раціоналізації процесів для збереження часу, грошей та енергії. Тому, у конкурентному середовищі ресторанного бізнесу інновації відіграють важливу роль у підвищенні та забезпеченні конкурентної переваги.

**Виклад основного матеріалу.** Ресторанний бізнес – це інтегрована сфера

---

\* Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ, Олена ПОЛЬОВА

підприємницької діяльності, яка направлена на задоволення потреб споживачів шляхом провадження інноваційних технологій. Інновації як результат інноваційної діяльності повинні бути орієнтовані на повне задоволення запитів споживачів та на отримання певного економічного ефекту у вигляді прибутку для підприємств, що ініціюють їх розробку і впровадження. Інноваційна діяльність – це вид діяльності, пов’язаний із трансформацією наукових досліджень і розробок у новий продукт чи технологічний процес.

У сфері дослідження ресторанного бізнесу вже є ряд робіт, присвячених цій темі. Основні інновації можна класифікувати за видами, до них відносять: маркетингові (керування процесом бронювання on-line); продуктові (застосування клінінгових технологій, патентування нових страв та їх оформлення); організаційні (нові форми та методи навчання персоналу, відкриття мережі закладів харчування, планування нових концепцій); ресурсні (пошук нових ресурсів для розвитку підприємств). Найважливішими інноваціями являються інформаційно-комп’ютерні технології, які розроблені для підприємств ресторанного господарства, дозволяють значно спростити, оптимізувати і прискорити цілий ряд специфічних для цього бізнесу операцій.

Розглянемо інноваційні технології, які рекомендуються до використання на підприємствах ресторанного господарства (рис. 1) [4].



**Рис. 1. Інноваційні технології, які рекомендуються до використання на підприємствах ресторанного господарства**

*Джерело: побудовано автором на основі [4]*

Однією з основних ІТ-інновацій для ресторанного бізнесу є впровадження

комплексу web- і телекомунікаційних рішень для взаємодій з клієнтами. Запровадження сучасних інформаційних технологій у роботу ресторану великою мірою залежить його конкурентоспроможність на сучасному ринку [2].

До інформаційно-комунікаційних технологій відносяться:

- Безконтактна оплата. Можливість розрахуватися карткою у закладі є одним з головних світових трендів та must-have у галузі. Популярність технології пов'язують з наслідками пандемії коронавірусу, адже відсутність фізичного контакту з готівкою робить платіж безпечнішим. Очікується, що глобальний ринок безконтактної оплати зросте на 24% до 2030 року та сягне майже 13 млрд доларів.

- Онлайн-замовлення. Обслуговування клієнта тепер починається не з його візиту, а з думки про заклад. Тому варто завчасно подбати, як організувати роботу кафе або ресторану так, щоб потенційний відвідувач міг легко забронювати собі столик, зробити попереднє замовлення страв тощо. Усі ці потреби сьогодні закривають системи онлайн-бронювання, наприклад, Eat App, Tablein, OpenTable. Вони дозволяють клієнтам побачити вільні часові слоти для бронювання, записатися у лист-очікування, внести депозит тощо. Зокрема, важливо залишатися на зв'язку з клієнтами, щоб швидко розв'язувати проблеми та відповідати на питання. Найкращим рішенням буде розмістити контактний номер телефону ресторану на сайті. Отримати його можна завдяки тарифам для бізнесу «Ваш» від Київстар. Є можливість також під'єднати інтерактивне голосове меню IVR та номер 0-800, на який клієнти дзвонитимуть безоплатно з будь-якої мережі по Україні.

- QR-коди. Цей простий і недорогий інструмент ресторани почали використовувати на плакатах, столах, підставках тощо [1]. Просто відсканувавши QR-код за допомогою смартфона, клієнти отримують не лише онлайн-меню. Відтепер з'явилися системи, які дозволяють за штрих-кодом оплатити рахунок, не очікуючи офіціанта, залишити чайові та відгук. Це економить до 15 хвилин на обслуговуванні одного відвідувача. Наприклад, в Україні такий сервіс пропонують Монобанк та Poster.

- Інтерактивний стіл. Сучасне мультимедійне рішення, яке дозволяє клієнту обрати страву, прочитати про неї всю необхідну інформацію, зробити замовлення, яке одразу ж відправляється на кухню, включити онлайн-трансляцію приготування страви. Інтерактивні столи також є своєрідними посередниками між відвідувачами – можна знайомитися, обмінюватися цікавою інформацією, грати в шахи з відвідувачами за сусідніми столиками [6].

- Чатботи. Це тренд у ресторанному бізнесі у всьому світі. Чатбот — це програма, яка імітує спілкування клієнта з реальною людиною. Створити такого помічника досить легко для закладу, адже інструмент є недорогим та легко інтегрується у сайт або додаток. Завдяки чатботу можна налаштувати такі функції: порада щодо вибору їжі; замовлення страв; акційні пропозиції; оплата замовлення; оцінка якості обслуговування; анонс подій тощо.

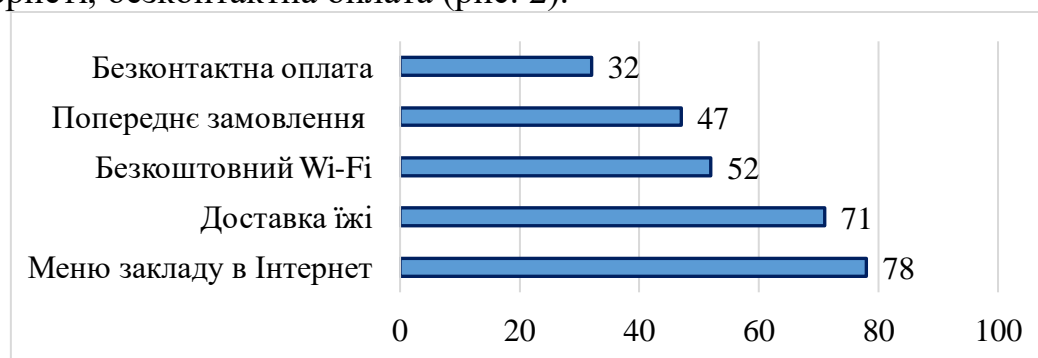
- Меню доповненої реальності (Augmented Reality, AR). Ця новітня ресторанна технологія ще лише заходить на ринок, а тому вона може приємно здивувати клієнтів та стати візитівкою закладу. Наприклад, за допомогою

доповненої реальності відвідувачі можуть навести свій смартфон на меню та «оживити страви». Так вони побачать 3D-моделі їжі та ознайомляться з нею ще до замовлення.

Також у ресторанній сфері постійно вдосконалюються внутрішні системи для роботи кухні та обслуговування клієнтів. Наприклад, заклади активно використовують цифрові екрани для відображення замовлень, системи контролю залишків продуктів та портативні POS-системи. Усе це допомагає значно оптимізувати бізнес-процеси та залучити більше клієнтів. [5].

Прикладом ефективного впровадження систем автоматизації та інших сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в Україні є McDonald's – лідер у галузі швидкого обслуговування, який налічує понад 40 тис закладів у більш ніж 120 країнах світу. Не дивлячись на воєнний стан, компанія відкрила ще один ресторан у Києві на 186 посадкових місць з роботизованою станцією напоїв [3]. Інноваційні рішення управління в діяльності ресторанів можуть значно покращити рівень їх конкурентоспроможності, вдосконалити принципи і методи управління, підвищити якість ресторанних послуг. Інновації виступають в якості стимулу для подальшого розвитку ресторанного бізнесу.

Згідно з даними дослідження ресторанного ринку, озвученими в рамках Міжнародної виставки готельно-ресторанного бізнесу NRA Show, для 72% відвідувачів ресторанів та інших закладів громадського харчування важлива можливість замовити доставку їжі додому чи на роботу (71%). Іншими важливими технологіями для сучасних відвідувачів є наявність безкоштовного Wi-Fi, можливість зробити попереднє замовлення по телефону, наявність меню в інтернеті, безконтактна оплата (рис. 2).



*Рис. 2. Технології, які хочуть бачити відвідувачі ресторанів, %  
Джерело: побудовано автором на основі [7]*

Підприємства ресторанного бізнесу переосмислюють свій бізнес з точки зору Інтернету та його нової культури й можливостей. Зростаючий ритм сучасного життя стає більш мобільним (користувачі мобільних пристроїв мають широкі можливості придбання ресторанної продукції через зручні додатки). Перспективне домінування інформаційно-комунікаційних технологій створює можливість і нові перспективи розвитку підприємств ресторанного бізнесу шляхом впровадження альтернативних інноваційних рішень.

Рестораторам також слід сфокусувати увагу на інструменті інтернет-маркетингу, що передбачає просування ресторанного продукту, самого підприємства ресторанного бізнесу та його бренду за рахунок використання

соціальних медіа, контент яких створюється чи оновлюється за рахунок зусиль власників і відвідувачів, а саме на соціальному медіа-маркетингу (Social Media Marketing, SMM).

За рейтингом по впровадженню інформаційних технологій і автоматизації управління ресторанами Україна значно відстає від провідних розвинених країн світу. Але такі умови на ринку дають величезні перспективи розвитку в цьому напрямі, оскільки на українському ринку є більше десятка високоякісних сучасних систем автоматизації управління ресторанами, і якщо країна зможе розумно впровадити системи це значно підвищить конкурентоспроможність українських ресторанів на світовому ринку.

**Висновки.** Сучасні інновації у ресторанному бізнесі направлені на: забезпечення максимальної зручності гостям, підвищення якості сервісу, поліпшення організації роботи ресторану та істотну економію витрат на робочу силу. Необхідність впровадження інновацій у ресторанному бізнесі зумовлена, перш за все, нетривалим життєвим циклом ринку ресторанних послуг та, по-друге, – підвищенням рівня конкурентоспроможності підприємства. Хоча тенденція впровадження інновацій для підприємств, які знаходяться на території України, бажає бути кращою, проте інновації для підприємств ресторанного господарства є головним фактором забезпечення конкурентоспроможності.

#### Список використаних джерел:

1. Борщ В.І., Крусір Т.О. Інновації у ресторанному бізнесі. *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. № 4/1. С. 10-12.
2. Завадинська О. Інноваційні технології господарювання в ресторанному бізнесі. *Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації*. 2018. № 2. С. 93-102.
3. Інновації у ресторанному бізнесі: впровадження технологій у Horeca. Sunone. 2023. URL: <https://sunone.com.ua/articles-uk/innovacii-u-restorannomubiznesi-vprovadzheniya-tehnologij-u-horeca/>
4. Кащук К.М., Мосійчук І.В., Саух І.В. Сучасні технології управління в готельно-ресторанному бізнесі: практики та інновації. *БізнесІнформ*. 2023. № 6. С. 93-99.
5. Перспективні технології для ресторанів у 2023: <https://hub.kyivstar.ua/articles/innovacijni-tehnologiyi-ta-ideyi-dlya-restoraniv-na-yaki-chekayut-kliyenty-u-2023>
6. Степова С.В., Когут А.Л. Доцільність застосування інформаційних технологій в ресторанному бізнесі. URL: [http://www.rusnauka.com/3\\_ANR\\_2014/Informatica/3\\_153623.doc.html](http://www.rusnauka.com/3_ANR_2014/Informatica/3_153623.doc.html).
7. Технології та інновації, які змінюють ресторанний бізнес. Sfii. 2020. URL: <https://sfii.gov.ua/tehnologijita-innovacii-yaki-zminjuyut-restorannij-biznes/>

Богдан ЛУПІНА\*  
студент 2 курсу,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В РЕСТОРАННОМУ ГОСПОДАРСТВІ

***Анотація.** В статті проаналізовано впровадження інноваційних технологій в ресторанному господарстві з метою покращення обслуговування та оптимізації бізнес-процесів. Заснована на аналізі літературних джерел, емпіричних дослідженнях та експертних висновках, робота охоплює такі ключові аспекти, як використання доповненої реальності, роботизація back та front of the house, телепан-шоу та інтерактивні бари.*

***Abstract.** The article analyzes the implementation of innovative technologies in the restaurant industry with the aim of improving service and optimizing business processes. Based on the analysis of literary sources, empirical studies and expert opinions, the work covers such key aspects as the use of augmented reality, back and front of the house robotics, telepan shows and interactive bars.*

**Вступ.** У сучасному світі, де галузь гастрономії швидко розвивається та стикається зі зростаючою конкуренцією, ресторани постійно шукають нові способи покращення обслуговування та залучення клієнтів. Інноваційні технології в даному контексті стають ключовим інструментом, що дозволяє створювати неповторні досвіди для гостей, оптимізувати бізнес-процеси та залишатися конкурентоспроможними на ринку. Впровадження інноваційних технологій в ресторанне господарство не лише відображає стрімкий розвиток галузі, а й відкриває широкі перспективи для покращення якості обслуговування та створення нових можливостей для розвитку бізнесу. Враховуючи це, дослідження та аналіз інноваційних технологій у ресторанному секторі стають актуальним завданням, що дозволяє розкрити потенціал сучасних технологій у вдосконаленні гастрономічного досвіду та ефективного управління закладами харчування.

**Виклад основного матеріалу.** Досвід розвитку економіки й соціуму свідчить, що стійкий прогрес у всіх галузях, включаючи гастрономічну сферу, можливий лише за умови використання інноваційних технологій на всіх рівнях, що сприяють модернізації та структурній перебудові економіки. Таким чином, проблеми інновацій є надзвичайно важливими. Автоматизація та інформатизація

---

\* Науковий керівник: к.е.н., старший викладач, кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ, Оксана ТАБЕНСЬКА

процесів у ресторанному бізнесі не лише зручні для управління, а й полегшують життя споживачів, дозволяючи оперативніше проводити розрахунки, контролювати чергування та забезпечувати наявність всіх інгредієнтів у меню.

Гастрономія є однією з найважливіших частин індустрії гостинності. Тому впровадження інноваційних технологій не тільки для збереження та розширення клієнтської бази в даному секторі, але й для збільшення конкурентних переваг є надзвичайно важливі.

Впровадження інновацій залежить від того, на якому підприємстві здійснюються цілеспрямовані зміни, що відповідають обраному напрямку розвитку, достовірності результатів тих чи інших змін і всіх умов, за яких тільки відбувається процес трансформації.

Технології стають основним драйвером функціонування та адаптації для компаній в поточній ситуації. Спектр рішень, які активно розвиваються в ситуації, що склалася, дуже широкий, але можна виділити наступні п'ять ключових напрямків:

- автономні речі (autonomous things);
- ідентифікація і відслідковування (identification and traction);
- автоматизація (automation);
- онлайн-залучення і розваги (online engagement and entertainment);
- кібербезпека (cybersecurity) [1].

Інновації як результат інноваційної діяльності повинні бути орієнтовані на повне задоволення запитів споживачів та на отримання певного економічного ефекту у вигляді прибутку для підприємств, що ініціюють їх розробку і впровадження. Інноваційна діяльність – це вид діяльності, пов'язаний із трансформацією наукових досліджень і розробок у новий продукт чи технологічний процес, який запропонований на ринку.

Інноваційна діяльність багато в чому залежить від чинників різного характеру, які можна класифікувати як внутрішні та зовнішні. До внутрішніх чинників відносяться: наявність матеріальних та фінансових ресурсів, техніка, технологія, організація та управління виробництвом, кадровий потенціал, науковий потенціал, маркетинг, інноваційний клімат, рівень сприйнятливості до нововведень, ступінь самостійності підприємства. До зовнішніх чинників відносяться: стан ринку, споживачі, бюджетна і податкова системи, наявність конкурентів, стан макроекономіки, фінансово-кредитна та соціальна політика держави [2].

Важливим напрямком в роботі ресторану є організація системи управління. Система управління повинна включати розробку стратегічних програм прогресу та моніторинг ринкових тенденцій, далі створюється стратегія впровадження інновації.

У сучасному світі, де споживачі все більше уваги приділяють не лише якості їжі, а й смаку ресторанів, здатність закладів гостинності адаптуватися до мінливих потреб і очікувань своїх клієнтів стала надзвичайно важливою. У даному контексті інноваційні технології стають не лише додатковим інструментом для покращення обслуговування, а й ключовим елементом бізнес-стратегії, від доповненої реальності, яка додає віртуальні елементи в реальне середовище, до



роботів, які оптимізують процеси приготування їжі та обслуговування. Тому ефективно використання інноваційних технологій стає важливою складовою успішної стратегії для будь-якого ресторанного закладу.

Активно впроваджуйте нові технології, щоб створити унікальний досвід для гостей. Трансляції програм Telepan та інтерактивні бари також дозволяють ресторанам виділитися серед конкурентів і привернути увагу клієнтів (табл. 1).

Таблиця 1

### Інноваційні технології в ресторанному господарстві

Технологія	Опис	Переваги	Недоліки
Доповнена реальність (AR)	У ресторанах AR може використовуватися для створення інтерактивних меню, віртуальних турів по кухні або ігор для клієнтів.	Збільшує залученість клієнтів, створює унікальний досвід, може покращити обслуговування клієнтів.	Може потребувати значних інвестицій у програмне забезпечення та обладнання, може бути складною для деяких клієнтів.
Роботизація back of the house	Використання роботів для виконання завдань на кухні, таких як приготування їжі, нарізка інгредієнтів або миття посуду.	Збільшує ефективність роботи на кухні, економить час персоналу, може покращити точність приготування їжі.	Може бути дорогим у впровадженні, може спричинити втрату робочих місць, обмежити творчість кухарів.
Роботизація front of the house	Використання роботів для обслуговування клієнтів у ресторані, таких як прийняття замовлень, подача їжі або прибирання столів.	Може покращити обслуговування клієнтів.	Може потребувати значних інвестицій у програмне забезпечення та обладнання.
Телепан-шоу	Використання трансляції в прямому ефірі, щоб показати приготування їжі на кухні або інші аспекти роботи ресторану.	Збільшує прозорість, створює зв'язок з клієнтами, може залучити нових клієнтів.	Може потребувати значних інвестицій у обладнання та програмне забезпечення.
Інтерактивний бар	Використання сенсорних екранів або інших інтерактивних технологій, розміщення замовлення.	Збільшує залученість клієнтів, створює унікальний досвід, може покращити обслуговування клієнтів.	Може бути складною для деяких клієнтів, може займати місце в барі.

Джерело: створено автором самостійно.

Нейромаркетинг – це новітній комплекс нейроприймів, нейрометодів та нейротехнологій, який допомагає встановлювати комунікаційний зв'язок між підприємством і споживчою аудиторією на рівні підсвідомості та активізувати купівлю товарів і послуг. Систематизуючи основні підвиди нейромаркетингу, можна прийти до трьох основних базових елементів: аромаркетинг; мерчандайзинг; аудіомаркетинг [4, с. 210-212].

Традиційно в закладах ресторанного господарства використовуються прийоми комунікативного та візуального мерчандайзингу. До комунікативного мерчандайзингу відносять прийоми переконливого спілкування з відвідувачами, уміння налагоджувати контакти, ненав'язливо переконати відвідувача в тому, що він прийшов саме в той заклад і саме цю страву він має замовити, навіть у тому випадку, коли він сам того не підозрює.

Якщо вдало і грамотно застосувати прийоми комунікативного мерчандайзингу, то клієнт замовить страву і, якщо він залишиться задоволений її якістю, повернеться до закладу знову. В свою чергу, візуальний мерчандайзинг направлений на автоматичне залучення уваги відвідувача, як до самого закладу ресторанного господарства, так і до його продукції з метою прояву належного інтересу.

Головною конкурентною перевагою ресторану, крім кухні, є атмосфера закладу, яка зацікавлює гостей його відвідувати та розповідати про побачене. Коли ресторан відомий своєю атмосферою, він набуває шанувальників, завідників, які, в свою чергу, перетворюють заклад у «модне місце». Для розвитку фактору конкурентоспроможності ресторану слід докласти певних зусиль – використовувати професійного дизайнера інтер'єру, надати закладу відповідної концепції, попрацювати над меню і цільовою аудиторією.

Другий елемент, який формує атмосферу, – музика в ресторані. Для більшості відвідувачів вона має не менш важливе значення, ніж кольорове оформлення інтер'єру, бо є важливим компонентом в успіху бізнесу. Після зазначеного, власникам слід створити свій неповторний стиль меню, вівіски і рекламний матеріал [3].

Отже, створюючи комфортні умови приємну атмосферу затишку, якісне обслуговування, смачні вишукані страви, ми забезпечуємо закладу харчування повагу відвідувачів та конкурентоспроможність на ринку.

Заслугує на увагу позитивний досвід, який розвивають у місті Вінниці. Створений та впроваджений в діяльність готельно-ресторанних комплексів «Вінницький стандарт гостинності» є універсальним, і його має змогу застосовувати будь-який власник підприємства, чи працівник закладу, хто створює комфортні умови перебування клієнта в закладі, так чи інакше взаємодіє з гостями, а саме: розповідає, презентує унікальні локальні страви, пригощає, розміщує в готельних номерах та хостелах, організовує екскурсійні програми, надає приміщення для проведення ділових зустрічей, форумів, семінарів та нарад тощо.

«Сучасний турист доволі обізнаний і досвідчений, а отже – вимогливий. Ми маємо постійно розвиватися, щоб виправдати його очікування», – повідомила співрозробниця «Вінницького стандарту гостинності» – спеціалістка зі створення та впровадження стандартів Оксана Марусич [5].

**Висновок.** Впровадження інноваційних технологій в ресторанне господарство є важливим кроком у напрямку модернізації та оптимізації цієї галузі. Здатність ресторанів адаптуватися до вимог, що швидко змінюються і очікувань споживачів визначає їхню конкурентоспроможність та успіх на ринку. За допомогою інноваційних технологій, таких як доповнена реальність,

роботизація, трансляція телепан-шоу та інтерактивні бари, ресторани мають можливість створити унікальний досвід для своїх клієнтів, покращити якість обслуговування та оптимізувати бізнес-процеси.

Зацікавленість ресторанних закладів у використанні інноваційних технологій свідчить про їхню готовність до змін та відкритість до новаторських рішень. Проте, успішне впровадження таких технологій вимагає не лише фінансових витрат, але й глибокого розуміння потреб клієнтів, ефективного управління та готовності до постійного вдосконалення.

Необхідно продовжувати дослідження проблем та перспектив діяльності Вінницької галузевої асоціації гостинності “Хліб Сіль“, створення Гастромапи нової туристичної карти Вінниці, в якій відображені також пам’ятки архітектури, цікаві атракції та музеї, перспективи розвитку закладів харчування міста Вінниці, які запровадили “Вишневе меню“.

#### **Список використаних джерел:**

1. Поворознюк І.М. Інноваційні технології в ресторанному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-17> (дата звернення: 08.10.2023).
2. Белова П.С., Лавроненко К.Г., Полстяна Н.В. Інноваційні технології в ресторанному бізнесі. *Харківський державний університет харчування та торгівлі*. С.308. URL: [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/34636/1/Innovatsiyni\\_tekhnolohiyi\\_rozvytku\\_2015\\_2\\_308.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/34636/1/Innovatsiyni_tekhnolohiyi_rozvytku_2015_2_308.pdf)
3. Табенська О. Розвиток інтеграційних процесів у туристичній сфері: монографія. Оксана Табенська. Вінниця: ВНАУ, 2022. 328 с.
4. Вудвуд В.В. Нейромаркетинг – новітній інструмент впливу на поведінку споживачів у недосконалих умовах ринкової економіки України. *Інноваційна економіка*. 2013. № 7. С. 210-212. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek\\_2013\\_7\\_50](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_7_50) (дата звернення: 5.03.2024).
5. Вінницький стандарт гостинності: програма посилення конкурентоспроможності туристичної індустрії Вінниці. URL: <https://stina.org.ua/vinnytskyj-standart-gostynnosti-programa-posylennya-konkuren-tospromozhnosti-turystychnoyi-industriyi-vinnytsi/> (дата звернення: 5.10.2023).

Валерія МЕЛЬНИК\*  
студентка 2 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ФОРМУВАННЯ ПОПИТУ НА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКУ ПРОДУКЦІЮ В УМОВАХ ВІЙНИ

***Анотація.** У статті розкрито особливості функціонування аграрного сектору в сучасних умовах, значення сільськогосподарської продукції для українців та її роль в економіці України, як ключового елемента. Проаналізовано чинники, що впливають на формування попиту в умовах війни, а також частку сільськогосподарської продукції у світовому експорті. Визначено основні проблемні питання формування попиту на аграрну продукцію в умовах війни.*

***Abstract.** The article reveals the peculiarities of the functioning of the agricultural sector in modern conditions, the importance of agricultural products for Ukrainians and its role in the economy of Ukraine, as a key element. Factors affecting the formation of demand in the conditions of war, as well as the share of agricultural products in world exports, are analyzed. The main problematic issues of the formation of demand for agricultural products in the conditions of war have been identified.*

**Вступ.** Українське сільське господарство – пріоритетна сфера економіки, яка не лише забезпечує населення продуктами харчування, а й створює робочі місця для багатьох людей. Протягом останніх Україна значно розширила свої можливості у галузі сільського господарства та стала потужною аграрною державою. Проте події 24 лютого 2022 року відкрили нову реальність для розвитку експортного потенціалу та змусили подумати ще раз про продовольчу безпеку країни. За даними Міністерства сільського господарства США, перед війною Україна відіграла значну роль у світовому експорті, забезпечуючи 46% обсягів соняшникової олії, 17% експорту ячменю, 12% кукурудзи та 9% пшениці. Однак війна призвела до порушення цих потоків продовольства через постійні обстріли зернових терміналів та зміни морських маршрутів. Навіть попри вторгнення росії та завдання нею великої шкоди аграрному виробництву, українці прововжують боротися та відновлювати свої господарства, відбудовувати домівки та інфраструктуру, а також шукати можливості для реалізації продукції. Тому питання формування попиту на сільськогосподарську продукцію в умовах війни відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки та стійкості економіки країни.

---

\*Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ, Ольга ХАЄЦЬКА.

**Виклад основного матеріалу.** В Україні сільське господарство визнане пріоритетною галуззю господарства та має надзвичайно важливе значення для добробуту людей, забезпечуючи їжу та інші продукти, які підтримують економічний розвиток, екологічну стійкість і соціальну рівність. До даної газулі входить велика кількість відносно невеликих виробників. Кожне з них намагається максимізувати свій прибуток, проте виробництво сільськогосподарської продукції передбачає собою конкурентне середовище. Звідси випливають багато проблем ціноутворення, а на ринку ціна на аграрну продукцію усіх виробників приблизно однакова. Проте, оскільки у сільському господарстві земля виступає як ключовий ресурс і її обмеженість впливає на ціни та виробництво, монополія на землю створює умови, де підприємства, що володіють найбільш родючими ділянками, мають перевагу у виробництві. Це призводить до нерівності у витратах та продуктивності між різними сільськогосподарськими підприємствами.

Для попиту на аграрну продукцію характерною є низька еластичність за ціною, товарна пропозиція також низькоеластична.

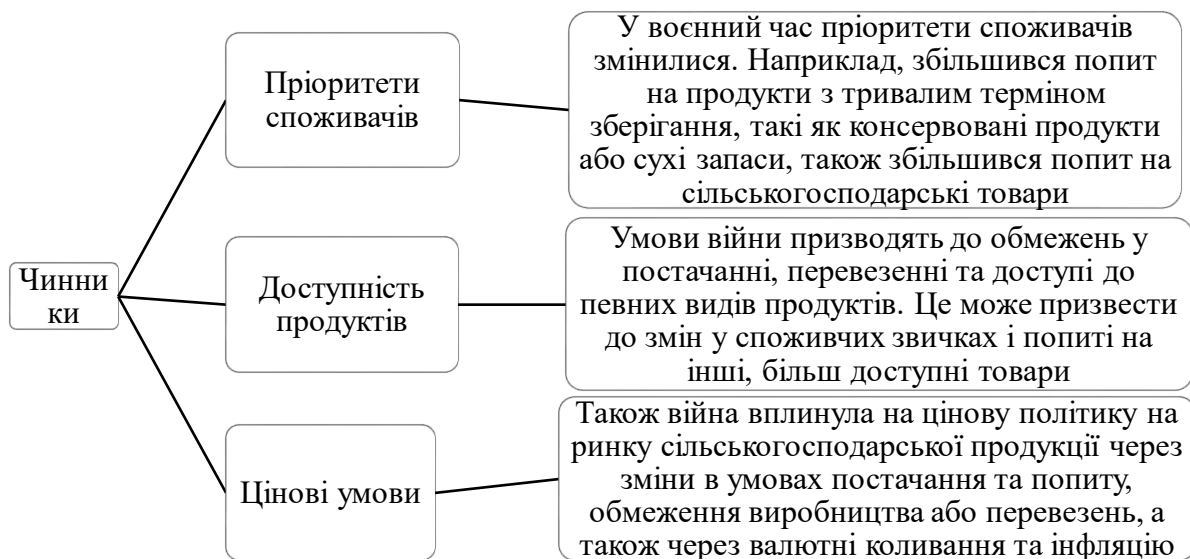
Варто зазначити, що на формування попиту впливають такі чинники:

- економічні;
- соціальні;
- технологічні;
- політичні;
- фактори навколишнього середовища.

До економічних чинників відносять доходи споживачів, які пов'язані з їх купвельною спроможністю, адже чим більший дохід, тим вища купвельна спроможність людини. Також сюди входять смаки та переваги, які відіграють важливу роль в динаміці попиту. Смаки людей хоч і змінюються не дуже часто, однак споживачі дізнаються про велику кількість переваг і користь певного продукту, що призведе до збільшення попиту, або ж навпаки, якщо продукція в собі містить шкідливі для здоров'я речовини, попит на таку продукцію впаде.

Соціальні чинники включають чисельність населення, рівень освіти, тощо. Хоч чисельність населення, як правило, дуже повільно збільшується, однак реальні доходи людей зростають. Ця обставина дозволяє при тих же цінах пред'являти попит на велику кількість продуктів харчування.

До факторів довколишнього середовища можна віднести екологічний стан, адже екстремальні погодні умови, такі як посухи або повені, призводять до втрат врожаю та зменшення доступності продуктів на ринку. Це впливає на ціни та споживчий попит на сільськогосподарські товари. Ще одним чинником є розвиток альтернативних джерел харчування: зростає популярність альтернативних дієт та харчових продуктів, таких як рослинна їжа, що спричиняє зміни у попиті на сільськогосподарську продукцію. Додаткові чинники, які також мають значний вплив на формування попиту в умовах війни зазначено на рис. 1.



*Рис. 1. Чинники, що впливають на формування попиту в умовах війни  
Джерело: сформовано автором на основі [5]*

Технологічні чинники мають значний вплив на формування попиту на сільськогосподарську продукцію. Одним з найважливіших чинників є впровадження сучасних технологій в сільське господарство, таких як автоматизація процесів виробництва для моніторингу врожайів, а також застосування біотехнологій для підвищення врожайності та покращення якості продукції. Нові технології дозволяють підвищити продуктивність та ефективність виробництва, зменшити витрати на ресурси, а також знизити вплив на навколишнє середовище. Це стимулює попит на сільськогосподарську продукцію, оскільки споживачі на сьогоднішній день шукають продукти, які виробляються за сучасними, екологічно чистими та ефективними методами.

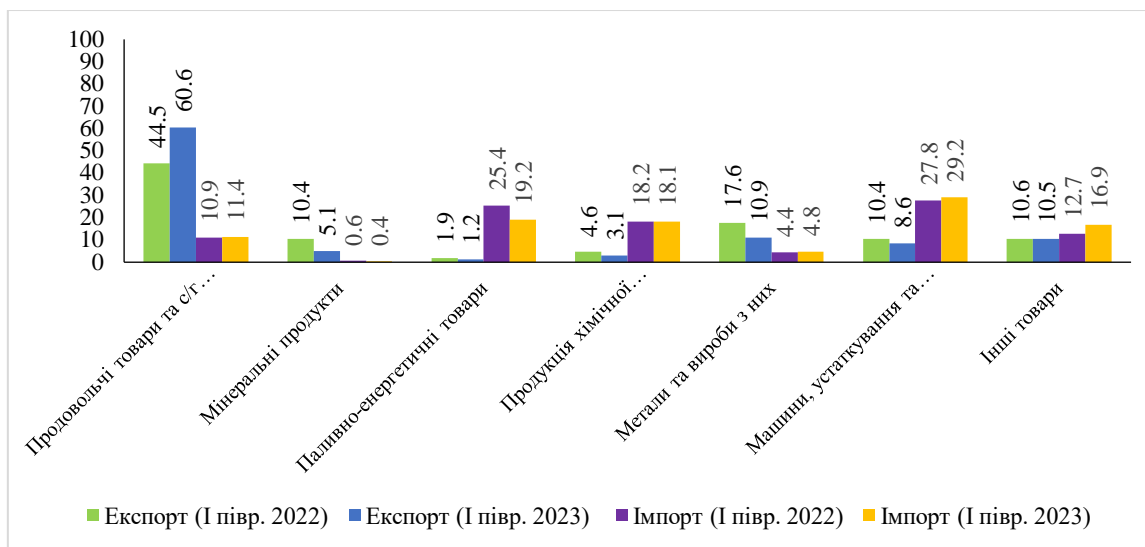
Політичні чинники також відіграють важливу роль у формуванні попиту на сільськогосподарську продукцію. Тарифи та торговельні угоди між країнами впливають на доступність та ціни на імпортні та експортні товари, що визначає конкурентоспроможність національних виробників на світовому ринку.

Державне регулювання цін на товари проводиться з метою контролю рівня цін та їх вплив на економіку та соціальні процеси. Це здійснюється через встановлення обов'язкових для застосування суб'єктами господарювання важелів регулювання, таких як фіксовані ціни, граничні ціни, граничний рівень торговельної надбавки, граничний рівень постачальницько-збутової надбавки.

Проаналізувавши довоєнний період, можна зазначити, що найбільш експортованою продукцією була соняшникова олія, яка у 2021 році, порівняно з 2020 роком зросла. Також значу частку у світовому експорті становить ячмінь, кукурудза, ріпак та інші. Варто зазначити, що у 2023 році частка агропродукції в загальному експорті України збільшилася до 62% у порівнянні з 53% за попередній рік, ставши максимальною за часи незалежності.

Сільське господарство відіграє ключову роль в економіці України та є основним джерелом доходу для близько однієї третини населення країни. До війни частка сільського господарства у ВВП становила 10,9%, а також цей сектор забезпечував 17% всіх робочих місць в країні. Більше половини всієї

сільськогосподарської продукції України виробляється переважно для експорту. На рис. 2 відображено основні сільськогосподарські товари, які займають значну частку у вітчизняному експорті.



**Рис. 2. Товарна структура зовнішньої торгівлі товарами у I півріччі 2022 р. та у I півріччі 2023 р., %**

*Джерело: сформовано автором на основі [1]*

У табл. 1 представлено попит на основні сільськогосподарські продукти в динаміці за роками.

*Таблиця 1*

**Попит на сільськогосподарські продукти в динаміці за 2021-2024 рр.**

Роки	Продукт	Попит (тон)	Зміна (%)
2021	Зернові	65 млн	-
	Олійні	15 млн	-
	М'ясо	3 млн	-
	Молоко	5 млн	-
2022	Зернові	50 млн	-23%
	Олійні	13 млн	-13%
	М'ясо	2,5 млн	-17%
	Молоко	4,5 млн	-10%
2023	Зернові	60 млн	20%
	Олійні	14 млн	8%
	М'ясо	2,8 млн	12%
	Молоко	4,8 млн	7%
2024	Зернові	62 млн	3%
	Олійні	15 млн	7%
	М'ясо	3 млн	7%
	Молоко	5 млн	4%

*Джерело: сформовано автором на основі [1]*

Попит на сільськогосподарську продукцію відчутно змінився, що пов'язано з рядом факторів. Спостерігається зростання цін (пальне, продукти харчування, побутові товари тощо). В умовах війни та економічної кризи люди

намагаються купувати лише найнеобхідніше, без чого вкрай важко обійтись: попит на товари для здоров'я залишається стійким.

Повномасштабне вторгнення росії в Україну 24 лютого 2022 року серйозно підірвало виробництво та торгівлю продовольством в країні, ставлячи під загрозу продовольчу безпеку України та світу. Цілеспрямовані атаки російської армії на сільське господарство, такі як обстріли сільськогосподарських об'єктів, мінування та спалювання угідь, а також блокада чорноморських портів та підрив Каховського водосховища, значно ускладнили роботу українського аграрного сектору. Незважаючи на війну, Україні вдалося зберегти своє сільське господарство та залишитися світовим постачальником зерна.

Аналіз попиту є одним із найважливіших напрямів економічного аналізу ринкових дослідженнях і внаслідок своєї складності вимагає підвищеної уваги як на макро так і на мікро рівні.

**Висновки.** Структура та тенденції формування попиту визначається великою кількістю як внутрішніх так і зовнішніх чинників, які часто набувають неконтрольованого характеру і варіюється залежно від специфіки кожного конкретного продукту. Дослідження попиту передбачає аналіз товарів, призначених для продажу, до області економічного аналізу лежить у сфері реалізації. Інформація про попит та його динаміку розпорошена за сферами виробництва і обігу, що вимагає диференціації підходів до методів її збору та обробки.

#### Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. *Обсяг виробництва, урожайність та зібрана площа сільськогосподарських культур за їх видами* веб-сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Закон України «Про ціни і ціноутворення» від 21.06.2012 № 5007-VI (зі змінами і доповненнями від 09.06.2022 №2254-IX).
3. Кирилюк І.М., Трохименко, А.С. Особливості ціноутворення на продукцію АПК. *Економіка та суспільство*. (26). 2021. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-34>.
4. Н. Мамонова, О. Бородіна, Б. Курс. Українське сільське господарство у воєнний час. URL: <https://www.tni.org/en/article/ukrainian-agriculture-in-wartime?translation=uk>.
5. Нестерчук Ю.О. Стратегічні детермінанти формування стійкого розвитку АПК України. URL: <https://univd.edu.ua/science-issue/issue/2805>; (дата звернення 05.04.2024).
6. Сітковська А.О. Оцінка стану конкурентного середовища аграрної сфери економіки України *Інвестиції: практика та досвід*. - 2016. - № 8. - с.28-31. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2016\\_8\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2016_8_8).



Вікторія ОРАЗМЕДОВА\*  
студентка 3 курсу,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфер обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ОЦІНЮВАННЯ АНТРОПОГЕННОГО ВПЛИВУ НА ДОВКІЛЛЯ

**Анотація.** Ця стаття розглядає важливість та методи оцінки антропогенного впливу на довкілля. Зростаюча людська діяльність стає значущим фактором, що впливає на природне середовище, тому необхідно розробляти ефективні стратегії зменшення цього впливу. В статті розглянуто значення оцінки антропогенного впливу, основні методи проведення такої оцінки, а також перспективи розвитку цього напрямку. Подальший розвиток нових методів та підходів до оцінки допоможе зменшити негативний вплив людської діяльності на довкілля та забезпечить збереження природних ресурсів для майбутніх поколінь. Ця стаття висвітлює важливі аспекти проведення оцінки антропогенного впливу на довкілля та відкриває дискусію щодо можливих шляхів покращення управління довкіллям у майбутньому.

**Abstract.** This article examines the importance and methods of assessing the anthropogenic impact on the environment. Increasing human activity is becoming a significant factor affecting the natural environment, so it is necessary to develop effective strategies to reduce this impact. The article considers the value of the anthropogenic impact assessment, the main methods of such an assessment, as well as the prospects for the development of this direction. Further development of new methods and approaches to evaluation will help to reduce the negative impact of human activity on the environment and ensure the preservation of natural resources for future generations. This article highlights important aspects of the assessment of anthropogenic impact on the environment and opens up a discussion on possible ways to improve environmental management in the future.

**Вступ.** Економічна діяльність людини щороку чинить впливає на навколишнє природне середовище. Розвитку населення, збільшення транспорту, розвиток сільського господарства, економіка, промисловість, будівництво, спричиняє забруднення ґрунту, вода і повітря. В результаті зміна клімату, порушення природних екосистем, зникнення багатьох видів рослин і тварин. Антропогенний вплив призводить до порушення практично всіх природних біогеохімічних циклів.

Сьогодні одним із ключових принципів державної екологічної політики є

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ, Інна ЛЕПЕТАН

«запобігання надзвичайним ситуаціям природного та техногенного характеру екологічних небезпек». Цей принцип включає аналіз та прогнозування, що ґрунтуються на результатах стратегічної екологічної оцінки, оцінки впливу на навколишнє середовище, а також загального моніторингу стану навколишнього середовища. (Закон України «Про основні засади (стратегію) діяльності держави у галузі охорони навколишнього середовища до 2030 року»).

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Оцінка впливу людини на навколишнє середовище є ключовим аспектом у загальній екологічній оцінці стану природного середовища, але її складність полягає у великій кількості вихідних показників та невизначеності законів взаємодії між навантаженням та відгуком. Щоб забезпечити адекватну та доступну оцінку, важливо ґрунтуватися на міжнародних підходах, які дозволять однозначно оцінити вплив на середовище, проводити оцінку в різних місцях і часових періодах та інформувати населення про рівень антропогенного навантаження.

Однак в Україні існують значні регіональні відмінності в антропогенному навантаженні, обумовлені різноманіттям природокористування, промисловості та господарської діяльності. Тому необхідно забезпечити реалістичну оцінку техногенного навантаження в кожному регіоні, визначити найбільш проблемні зони та встановити головний екологічний фактор для кожного регіону. Для цього потрібна проста універсальна шкала для оцінки різних екологічних факторів та рівня антропогенного впливу [2].

Основні джерела антропогенного забруднення навколишнього природного середовища включають промислові, транспортні та побутові викиди. За їх будовою та впливом на атмосферу та біосферу виділяються два типи забруднювачів:

а) Механічні забруднювачі - це викиди від цементних заводів, дим та сажа, що утворюються під час згоряння вугілля у котельнях та печах, а також гума, яка стирається з автопокришок та інші джерела.

б) Хімічні забруднювачі - це пилюваті або газоподібні речовини, які можуть утворювати хімічні сполуки у результаті хімічних реакцій [4].

Серед найбільш поширених типів антропогенного забруднення атмосферного повітря варто відзначити викиди від спалювання сірковмісного палива, такого як вугілля, нафтопродукти та газ, викиди від автотранспорту, радіоактивне забруднення, пестициди та інсектициди. Існуюча система розташування виробництв, а також використання в різних галузях невідповідних екологічних технологій, також сприяють значному локальному забрудненню природного середовища.

Оцінка наслідків людського впливу на природу та суспільство базується на двох основних підходах [3]:

1. Підходи, що оцінюють фактичні збитки, завдані вже створеним шкодоносним впливом.

2. Підходи, що враховують попередні витрати на запобігання можливим збиткам.

Часто ці підходи поєднуються, особливо коли йдеться про оцінку збитків, завданих інфраструктурі та нематеріальним активам. Основна різниця між ними

полягає у трактуванні економічних втрат та збитків від взаємодії людини з природою. Прямий підхід до оцінки (розмірів природного збитку від забруднення навколишнього середовища) включає наступні методи:

- Метод елімінації факторів, що не стосуються забруднення навколишнього середовища, який базується на виборі умовно чистого контрольного району для порівняння фактичного збитку.

- Метод емпіричних залежностей.

- Комбінований метод.

- Метод елімінації факторів, що не стосуються забруднення навколишнього середовища, базується на виборі контрольного району, який є умовно чистим, та порівнянні його з дослідним районом.

- Метод аналітичних залежностей використовується тоді, коли неможливо окремо оцінити вплив кожного фактору або коли дії факторів важко розрізнити. Він ґрунтується на математичному моделюванні, зокрема на методах багатофакторного аналізу, таких як кореляційний та регресійний аналіз.

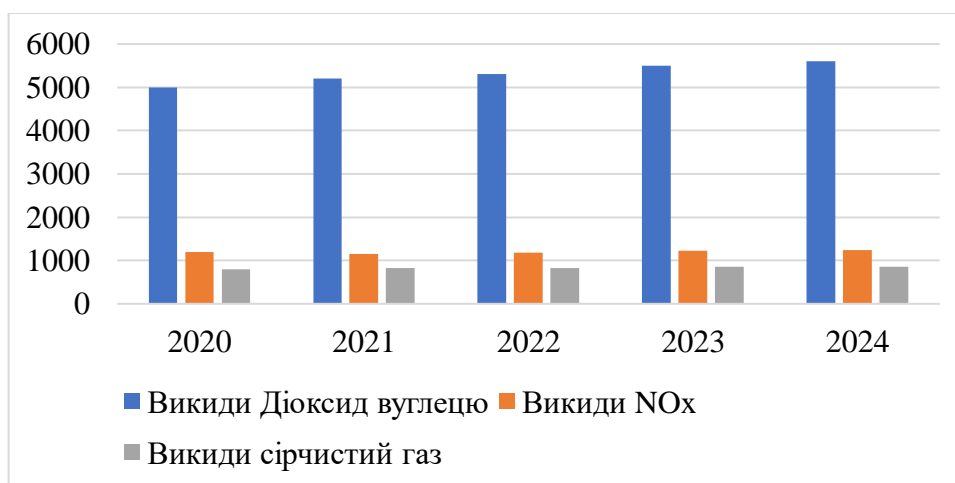
Система показників для оцінки натуральних збитків від забруднення довкілля є різноманітною і формується у кожному випадку на основі обґрунтованої номенклатури одиничних натуральних збитків. Такий підхід передбачає індивідуальне розглядання кожного випадку впливу людини на навколишнє середовище у конкретний момент часу [2].

Проблема антропогенного забруднення навколишнього середовища є надзвичайно актуальною для всієї країни. За останні роки темпи індустріалізації та урбанізації, співвідношені зі стресовими ситуаціями, призвели до погіршення стану здоров'я населення[1]. Серед основних джерел антропогенного забруднення природного середовища варто виділити промисловість, а також сільське та комунальне господарство. Пошкодження ґрунтів виникає внаслідок складної взаємодії антропогенних та природних чинників, які впливають на їх фізико-хімічні та механічні характеристики. Зазвичай, початковою причиною цих пошкоджень є людська діяльність, така як механічна обробка ґрунту, зміни в геологічній структурі під час будівництва, перетворення ґрунтового покриву під впливом транспорту, випас тварин, зрошення полів, а також інші процеси, які можуть змінити режим ґрунтових або поверхневих вод, або спричинити забруднення ґрунтів. Наслідки цих початкових змін можуть бути посилені природними факторами, такими як вітер або дощові потоки.

Забруднення ґрунтів призводить до змін у процесі формування ґрунтів, часто сповільнюючи цей процес, значно зменшує плодючість ґрунтів та спричиняє накопичення забруднювачів у рослинах. Ці забруднювачі потім можуть потрапляти в організм людини через рослинні або тваринні продукти. Ще однією наслідковістю забруднення ґрунтів є зниження ефективності процесів самоочищення ґрунтів, що збільшує ризик накопичення патогенних організмів і створює загрозу виникнення небезпечних захворювань.

Давайте поговоримо про вплив людської діяльності на якість повітря. Всі джерела забруднення атмосфери можна розділити на дві категорії: ті, що залишаються на місці (наприклад, заводи, що викидають в атмосферу шкідливі

речовини) та ті, що рухаються (наприклад, транспортні засоби). До стаціонарних джерел забруднення належать підприємства, які викидають шкідливі речовини в атмосферу, а також не рухомі технологічні пристрої, такі як установки та апарати, що також викидають шкідливі речовини під час роботи [1].



**Рис. 1 Аналізу та порівняння динаміки забруднення повітря протягом певного періоду**

*Джерело: складено автором на основі [6]*

Оцінка антропогенного впливу на довкілля є ключовим етапом у формуванні ефективних стратегій збереження навколишнього середовища. Вона дозволяє:

1. Визначити основні джерела забруднення та їх вплив на природні екосистеми.
2. Прогнозувати наслідки певних видів людської діяльності для довкілля.
3. Розробляти та впроваджувати заходи для зменшення негативного впливу на довкілля.
4. Моніторити ефективність заходів, вжитих для зменшення антропогенного впливу.

Здійснюючи комплексну оцінку впливу людини на навколишнє середовище, слід враховувати такі фактори.

- Врахувати всі локальні показники в усіх визначених напрямках. Певні показники можуть бути тимчасово виключені або відображені в обмеженій формі, якщо абсолютно необхідна інформація відсутня або доступна лише частина інформації.

- Для визначення окремих статистичних показників необхідна інформація щодо дотримання національних та інших стандартів впливу на довкілля.

- Для визначення та оцінки динаміки зміни дані по кожному екологічному показнику повинні бути представлені в хронологічному порядку, включаючи звітний рік.

- При аналізі часових рядів, якщо є значні зміни в річних (середньорічних) даних, необхідно надати відповідне пояснення (наприклад, об'єктивна причина, випадкова помилка, зміна методу збору даних тощо).

**Висновок.** Антропогенне забруднення атмосферного повітря має серйозні

наслідки для здоров'я людей і стану екосистем. Для забезпечення сталого розвитку та уникнення нових проблем, важливо вживати заходів для зменшення цих негативних впливів. Аналіз показує, що головними джерелами забруднення є автотранспорт і малі підприємства.

Аналіз методів та підходів до оцінки антропогенного впливу на довкілля підкреслює важливість комплексного підходу та використання сучасних наукових методів. Необхідно враховувати різноманітні аспекти цього впливу, включаючи викиди різних видів забруднювачів, екологічні наслідки, а також економічні втрати. Застосування інтегрального підходу до оцінки антропогенного впливу може сприяти здійсненню ефективних заходів з охорони довкілля та забезпеченню сталого розвитку.

Оцінка екологічних наслідків антропогенного впливу базується на різних методиках, які враховують витрати, що виникають через забруднення. Цей підхід, який використовує європейські стандарти, забезпечує вичерпну інформацію про навантаження на довкілля, допомагає у прийнятті рішень та підвищує усвідомленість суспільства про екологічні проблеми [5].

### Список використаних джерел:

1. Доповідь про стан навколишнього природного середовища в Рівненській області у 2020 р. / за ред. Колодича П. Д. Рівне, 2020 227 с URL: <http://surl.li/skxah> (дата звернення 03.04.2024).

2. Зубко К.Ю. Оцінка наслідків антропогенного впливу на природу і суспільство. URL: <http://surl.li/skwoc> (дата звернення 05.04.2024).

3. Баштаннік М. П., Жемера Н. С., Кіштенко Є. М., Козленко Т. В. Стан забруднення атмосферного повітря над територією України. *Наукові праці Українського науково-дослідного гідрометеорологічного інституту*. 2019. № 266. URL: <http://surl.li/skxcz> (дата звернення 30.03.2024).

4. Прищепя А.М. Оцінка антропогенного навантаження на атмосферне повітря в контексті сталого розвитку. URL: [https://visnikkrnu.kdu.edu.ua/statti/2020-1\(42\)/140.pdf](https://visnikkrnu.kdu.edu.ua/statti/2020-1(42)/140.pdf) (дата звернення 01.04.2024).

5. Шевчук В.Я. Про концепцію переходу України до сталого розвитку / Проблеми сталого розвитку України. К.: БМТ, 2021. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/proekti-koncepcii-stalogo-rozvitku-ukraini-mozhlivist-ikh> (дата звернення 03.04.2024).

6. Коркушко О.Н., Стан атмосферного повітря URL: <https://eprdep.zht.gov.ua/ND2014-2.htm>(дата звернення 01.04.2024).

7. Войчун Н. І., Андрейчук Ю. М. Антропогенний вплив на природне середовище. URL: [file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/6317-Article%20Text-12859-1-10-20160907%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/6317-Article%20Text-12859-1-10-20160907%20(1).pdf) (дата звернення 06.04.2024)

Руслана ПАСІЧНИК \*  
студентка 5 курсу заочної форми  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## СВІТОВИЙ ТА РЕГІОНАЛЬНИЙ УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД ВКЛЮЧЕННЯ РЕСТОРАНІВ ЯК САМОСТІЙНИХ ОБ'ЄКТІВ ДО ГАСТРОТУРІВ

***Анотація.** Статтю присвячено опису інноваційного регіонального досвіду інтеграції ресторанів, що працюють в нішах «місцева їжа», «регіональна кухня» в програми регіональних гастрономічних турів. Продемонструвати можливості інтеграції бізнес-продуктів та послуг ресторанів, що працюють в ніші «local food» в програми регіональних гастрономічних турів. Представлено аргументи щодо включення ресторанів як самостійних об'єктів гастрономічних турів на основі аналізу світового та українського досвіду; простежено динаміка зміни пріоритетних типів «гастрономічних туристів» (з урахуванням гендерних відмінностей) за 2018-2023 рр.*

***Abstract.** The article is devoted to a description of the innovative regional experience of integrating restaurants working in the "local food" and "regional cuisine" niches into the programs of regional gastronomic tours. To demonstrate the possibilities of integrating business products and services of restaurants operating in the "local food" niche into programs of regional gastronomic tours. Arguments for the inclusion of restaurants as independent objects of gastronomic tours are presented based on the analysis of world and Ukrainian experience; the dynamics of changes in the priority types of "gastronomic tourists" (taking into account gender differences) for 2018-2023 are traced.*

**Вступ.** Провал політики «культурного плюралізму», який засвідчили ще в 2020 р. в особистих виступах такі політичні лідери ЄС, як А. Меркель та Е. Макрон, призвели до пріоритетності політики «культурного захисту», яка транслюється на всі сфери культурного життя, у т.ч. – гастрономічної культури. Беззаперечним є факт, що найкращим засобом промоції гастрономічної культури є гастрономічний туризм, спрямований на пізнання гастрономічних брендів дестинацій. Виняткову роль в ефективному розвитку гостротуризму посідають заклади ресторанного господарства, що працюють в ніші «local food» [4].

**Виклад основного матеріалу.** За визначенням О. Дишкантюк [3], об'єктами гастрономічного туризму є наступні:

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ, Юлія СТАВСЬКА

- 1) країни з просунутою національною кухнею;
- 2) регіони, відомі в світі своєю гастрономічною традицією;
- 3) знамениті ресторани, відзначені відзнаками ресторанних гідів;
- 4) підприємства з виробництва харчових продуктів;
- 5) локальні харчові системи;
- 6) кулінарні школи;
- 7) гастрономічні івенти: фестивалі, ярмарки, виставки, майстер-класи.

Окремої уваги заслуговує сфера ресторанного бізнесу, суб'єкти якої можуть бути самостійними об'єктами туристичних подорожей (табл. 1).

Таблиця 1

**Аргументи щодо включення ресторанів як самостійних об'єктів  
гастротурів: світовий та регіональний український досвід**

№ з/п	Анотована інформація про заклади ресторанного господарства – об'єкти туристичних подорожей	Приклад: світовий / український
1.	Відзначені зірками визнаного кулінарного гіда та/або інших ресторанних рейтингів	Мішлен (Michelin Red Guide), Zagat, Le Pudlo, Gaultmillau, Lebey і Le Bottin Gourmand <i>В Хмельницькій області – ресторан локальної їжі «Ресторація Шпигеля», відзначений Національною ресторанною премією «Сіль» в категорії «Регіональна кухня».</i>
2.	Визнані найкращими в світі за версією престижних фахових видань; очолюють рейтингові списки ресторанного господарства	«Restaurant» (флагманський журнал з проблем ресторанного бізнесу, Великобританія); «San Pellegrino's Best Restaurants» (актуальний сучасний рейтинг закладів ресторанного господарства).
3.	Відомі високою авторською кухнею завдяки визнаним шеф-кухарям	Ален Дюкасс, Гордон Рамзі, Джеймі Олівер, Хестон Блюменталь, Нобуюкі Нобу Мацухіса – власники ресторанів, відзначених зірками Мішлен. <i>Ресторан в структурі готельно-ресторанного комплексу «Південна Брама», очолюваний бренд-шефом Артемом Блаутою</i>
4.	Мають унікальну концепцію, локацію, неповторний колорит	Ресторан «Gajumagi» (Окінава, Японія), розташований серед гілок дерева баньян на висоті 6 м над землею; ресторан «The Red Sea Star» (Ейлат, Ізраїль), що знаходиться на глибині 6 м під водою і з'єднується з берегом 70-метровим мостом; етноресторани <i>Ресторан в структурі ГРК «Цукерня Потоцьких» - ресторан, присвячений гастрономічно-бенкетним традиціям шляхетної родини Потоцьких, власникам маєтку Антоніни та численним цукровим заводам, дипломатам, мандрівникам, меценатам, інноваторам (м.Хмельницький)</i>
5.	Пропонують унікальний асортимент страв в оригінальній презентації. Розраховані на вузьке коло споживачів, об'єднаних певними інтересами, ідеями та ін.	Ресторан Noma, Данія, м. Копенгаген – крім інших страв, подають мох, лишайник і кістковий мозок. Винний льох ресторану El Celler de Can Roca (Іспанія, Жерона-Каталонія) налічує біля 60 тис. пляшок вина.

*Джерело: сформовано авторами на основі [1]*

Послуги закладів ресторанного господарства – ключової складової забезпечення якості туристичної інфраструктури, що забезпечує близько 20 % доходів від реалізованого туру, слід розглядати в двох площинах: 1. як засіб задоволення фізіологічних потреб у харчуванні туристів; 2. як спосіб пізнання культури, традицій народу в країні перебування, туристичної подорожі. Підприємства ресторанного бізнесу в містах і місцевостях-туристичних центрах сприяють залученню до обігу частки доходів туристів із різних регіонів та країн. Таким чином, відбувається «переливання» купівельних фондів з одних районів до інших, з однієї країни до іншої. Задоволення потреб за межами постійного місця проживання трансформує витрати купівельних фондів населення.

Аналіз ринку туристичних та ресторанних послуг дозволяє стверджувати: станом на сьогодні в Україні представлено три осередки гастрономічної культури з великою концентрацією ресторанів, що пропонують національну їжу ніші «локал фуд» і є значимими суб'єктами просування туристичних дестинацій — це Львів, Одеса, Київ. Зауважимо, що гастрономічний спеціалітет у якості головних своїх споживачів має т. зв. «*foodies*», що з часу виходу статті «*Cuisine Poseur*» замінило усталену досі дефініцію «*гурман*». Гастрономічна пропозиція формується з урахуванням динаміки в зміні пріоритетних типів «гастрономічних туристів» (табл. 2).

Таблиця 2

**Динаміка зміни пріоритетних типів «гастрономічних туристів»**

№ з/п	Тип	Гастрономічний запит	Мотив вибору закладу ресторанного бізнесу	2018 р . /%; ч/ж, %	2023 р. /%; ч/ж, %
1.	«Екзистенціаліст»	Пошук гастрономічних вражень з метою здобуття знань про локальну кухню і культуру	Уникає відомих модних ресторанів і вважає за краще відвідувати ферми і виноробні, брати участь у кулінарних майстер-класах тощо	17; 40 /60	37; 40/60
2.	«Експериментатор»	Гастрономічні уподобання відповідають загальному стилю життя	Перебуває в пошуку дизайнерських кафе і ресторанів, в яких подають інноваційні страви	13; 20 /80	9; 40 /60
3.	«Консерватор»	Знайомі продукти і напої	Харчується самостійно, уникає розкішних ресторанів; для нього гастрономія не є головним пріоритетом подорожі	28; 70 / 30	22; 70 / 30
4.	«Утікач»	Бажання відволіктися від повсякденного життя, покупок і приготування їжі	Недорогі мережеві ресторани, з акцентом не на якість, а на обсяг їжі	42; 20 / 80	32; 20 / 80

Джерело: сформовано на основі результатів опитувань туристів



За даними табл. 2 можемо зауважити на суттєвому зростанні типу споживача «екзистенціаліст» (з 17 до 37%); натомість, зменшенню кількості «консерваторів» на 6% та на 10% - утікачів. Для розвитку ресторанного бізнесу вкрай важливим є глибоке розуміння трендів і моделей гендерної поведінки споживачів товарів і послуг, що продукуються закладами ресторанного господарства [16]. Представлені в табл. 3 результати засвідчують фактичну незмінність гендерних уподобань за типами поведінки: «екзистенціаліст», «консерватор», «утікач»; разом із тим, серед чоловіків-споживачів на 20% збільшилася кількість «експериментаторів».

Зауважимо, що включення ресторанів регіональної кухні в програми гастротурів можливе за умови ефективної промоції гастрономічних спеціалітетів в межах туристичної дестинації, послідовний, концептуальний підхід в розвитку колаборації: «ресторани ніші «локал фуд», регіональної кухні» - туристичні агенції.

**Висновки.** Включення в програми регіональних і транзитних гастрономічних турів є потужною складовою комунікаційної та презентаційної політики закладів ресторанного господарства, що працюють в нішах «локальна їжа» та «регіональна кухня». Відтак, промоція ресторанів, що працюють в нішах «локальна їжа» та «регіональна кухня» зосереджується на досягненні трьох базових цілей, винятково важливих в сучасних військово-політичних та соціально-економічних реаліях України: *культурно-історична, патріотична, світоглядна* – формування якісно нового, ціннісного сприйняття гастрономічної історії і культури як складової національної ідентичності, а гастрономічного туризму – як способу сприйняття культурної спадщини за посередництва національної їжі; *дослідницько-продуктивна*, скерована на створення унікального, автентичного ресторанного продукту або послуги (страв-гастрономічних брендів на основі продуктів – гастрономічних спеціалітетів, інноваційних ресторанних івентів тощо); *формування бізнесового критично-аналітичного мислення*, кінцевим результатом якого є удосконалення наявних ресторанних продуктів, розробка нових концепцій «локальної їжі» або введення в меню ресторанів розділу «регіональна кухня – місцева їжа».

#### Список використаної літератури:

1. Дишкантюк, О. В. & Власюк, К. В. Гастрономічний туризм: підручник. Одеса. 2021. 136 с.
2. Вікторія Церклевич, Анна Діль & Михайло Діль. Розробка нових гастрономічних спеціалітетів як засіб промоції ресторану ніші «local food». *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 6. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/tourism/article/view/1193> (дата звернення 04.04.2024).
3. Мальська, М. П., Філь, М. І., & Зінько Ю. В. Потенціал ресторанного гастро-туру у розвитку гастрономічного туризму Львова. *Географія та туризм*. 2019. Вип. 49. С. 73-83.
4. Ставська Ю. В. Гастрономічний туризм як популярний напрям у туристичній індустрії. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2023. № 2 (64). 148-167. URL: <http://efm.vsau.org/storage/articles/November2023/rJUWhZ3a0ShBZwhgJf9I.pdf> (дата звернення 05.04.2024).

Валентина ПОПОВА\*  
студентка 2 курсу, групи 21 ПТБД  
факультет економіки та підприємництва  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## **ІНОЗЕМНІ ІНВЕСТИЦІЇ В УКРАЇНІ: ДЖЕРЕЛА НАДХОДЖЕНЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ВИКОРИСТАННЯ.**

**Анотація.** У статті розкрито актуальну проблематику залучення та використання іноземних інвестицій в економіку України. Досліджуються різні джерела іноземних інвестицій, зокрема, прямі інвестиції, портфельні інвестиції та інші форми капіталовкладень, а також їх вплив на економічний розвиток країни. Особлива увага приділяється аналізу факторів, що впливають на привабливість України для іноземних інвесторів, таких як правова система, податкова політика, стан інфраструктури та ринкові умови. Крім того, стаття розглядає основні напрямки використання іноземних інвестицій в економіці України та можливості їх оптимізації для забезпечення сталого економічного зростання. Дослідження засвідчує значущий внесок іноземних інвестицій у розвиток української економіки та намічає перспективи подальшого зростання їх обсягів.

**Abstract.** The article examines the current issue of attracting and using foreign investments in the economy of Ukraine. Various sources of foreign investment are studied, in particular, direct investment, portfolio investment and other forms of capital investment, as well as their impact on the economic development of the country.. Special attention is paid to the analysis of factors that influence the attractiveness of Ukraine for foreign investors, such as the legal system, tax policy, the state of infrastructure and market conditions. In addition, the article examines the main directions of using foreign investments in the economy of Ukraine and the possibilities of their optimization to ensure sustainable economic growth. The study confirms the significant contribution of foreign investments to the development of the Ukrainian economy and outlines the prospects for further growth of their volumes.

**Вступ.** Україна, як молода незалежна держава, активно працює над інтеграцією у світове співтовариство, відбувається це в умовах перетворення власності та структурної перебудови економіки всередині країни. Залучення інвестицій, зокрема з-за кордону, стає ключовою мотивацією розвитку ринкових відносин. Іноземні інвестиції мають безсумнівні переваги перед іншими видами економічної допомоги, вони є додатковим джерелом фінансування для вітчизняного виробництва, його модернізації та впровадження новітніх

---

\* Науковий керівник: доктор філософії з економіки, старший викладач кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ, Денис ТІТОВ

технологій, не збільшуючи зовнішнього боргу країни. Крім того, через виробничу та науково-технічну співпрацю вони сприяють інтеграції української економіки у світове господарство.

Потреба української економіки в іноземних інвестиціях виявляється значно вищою, ніж їх фактичне притягнення. Це частково пов'язано з різними причинами, проте якість правового регулювання іноземних інвестицій та його стабільність грають суттєву роль у цьому процесі.

**Виклад основного матеріалу.** Термін «інвестиція» походить від латинського слова «invest». Іноземні інвестиції - це вкладення іноземних інвестицій в об'єкти інвестиційної діяльності в Україні з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту. Іноземними інвесторами є фізичні особи, які постійно не проживають в Україні, юридичні особи -нерезиденти, іноземні держави, міжнародні урядові та неурядові організації, інші суб'єкти, які здійснюють інвестиційну діяльність на території України. Іноземні інвестиції за складом інвестиційних ресурсів можуть набувати таких форм: валюти України (при реінвестиціях); рухомого і нерухомого майна; майнових прав; корпоративних прав; цінних паперів; іноземної валюти; грошових вимог і прав на вимоги виконання договірних зобов'язань (гарантованих банками); прав інтелектуальної власності; прав на здійснення господарської діяльності (на користування надрами та природними ресурсами) та інших цінностей.

Як свідчать результати розвитку багатьох країн (наприклад, США, Німеччини, Франції, Великобританії), саме іноземний капітал виступив каталізатором інвестиційної діяльності та відіграв важливу роль у розвитку і структурній перебудові економіки. Перш ніж здійснити інвестиції, потенційні іноземні інвестори проводять детальний і всебічний аналіз ступеня привабливості країни, конкретного регіону, компанії чи організації з метою зменшення ризику.

Для них основними ознаками привабливості інвестування можуть бути такі:

- характеристика та доступність місцевого ринку;
- сприятливе законодавче середовище та ступінь захисту іноземних інвесторів в країні;
- потенційний ринок праці (наявність кваліфікованої робочої сили та її вартість);
- законодавче регулювання можливостей вивозу інвестованого капіталу та прибутку;
- забезпечення захисту інтелектуальної власності; - політична стабільність;
- сприятливий інвестиційний клімат; - зовнішньоекономічна політика (квоти, митні бар'єри тощо) [1].

Особливу роль в активізації інвестиційної діяльності в Україні має відігравати залучення прямих іноземних інвестицій на взаємовигідних умовах, основною метою яких є реалізація спільних проєктів, спрямованих на вирішення таких питань, як структурна перебудова економіки, впровадження новітніх технологій у виробництво та посилення конкурентоспроможності української

продукції. Тому дослідження шляхів удосконалення процесу залучення іноземних інвестицій в українську економіку та збільшення їх обсягів є актуальним питанням.

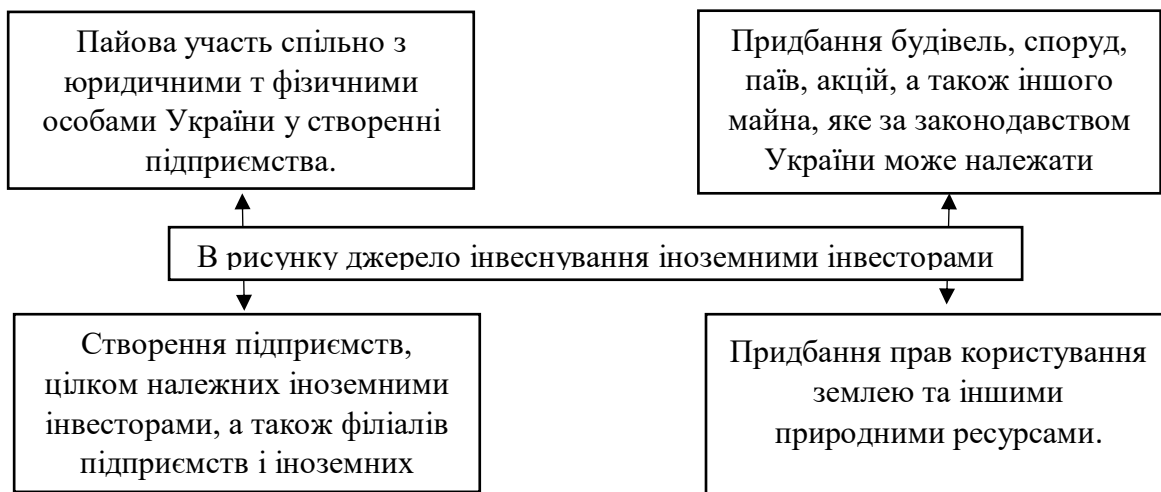
Об'єктами інвестиційної діяльності в Україні є матеріальні та нематеріальні активи, створення та використання яких відповідає вимогам законодавства, не завдає шкоди правам та інтересам, що охороняються законом, створює прибуток та має позитивний соціальний ефект. Діяльність іноземних інвесторів має аналогічні цілі, якщо вона не суперечить законодавству України. Іноземні інвестори мають право здійснювати інвестиції в Україні [2].

За характером участі в інвестиційному процесі розрізняють прямі та непрямі інвестиції. Непрямі інвестиції здійснюються інвестиційним або фінансовим посередником. Непрямі інвестиції також називають портфельними інвестиціями.

Прямі інвестиції передбачають безпосередню участь інвестора у виборі об'єкта інвестування там вкладенні капіталу. Прямі інвестиції гарантують довгострокові інвестиції в українську економіку з боку нерезидентів, такі як фрахтування суден, придбання акціонерного капіталу, організація та будівництво підприємств, створення нових інвестиційних проектів.

За характером участі в інвестиційному процесі розрізняють прямі та непрямі інвестиції. Непрямі інвестиції здійснюються інвестиційним або фінансовим посередником. Непрямі інвестиції також називають портфельними інвестиціями.

Розглянемо основні джерела надходжень іноземних інвестицій в Україну:



**Рис. 1. Джерела надходжень іноземних інвестицій в Україну**

*Джерело: [4]*

За характером участі в інвестиційному процесі розрізняють прямі та непрямі інвестиції. Непрямі інвестиції здійснюються інвестиційним або фінансовим посередником. Непрямі інвестиції також називають портфельними інвестиціями.

Прямі інвестиції передбачають безпосередню участь інвестора у виборі об'єкта інвестування там вкладенні капіталу. Прямі інвестиції гарантують довгострокові інвестиції в українську економіку з боку нерезидентів, такі як

фрахтування суден, придбання акціонерного капіталу, організація та будівництво підприємств, створення нових інвестиційних проектів.

Такі інвестиції допомагають Україні розвиватися, реалізовувати масштабні проекти, використовувати новітні технології т.д. З моменту здобуття незалежності в 1991 році українська економіка продовжує залучати інвестиції. Накопичений обсяг прямих іноземних інвестицій є одним з ключових показників залучення країни до світового ринку та розвитку її зовнішньо економічних зв'язків [4].

На жаль, повномасштабна війна стала новим негативним фактором для інвестиційного розвитку. Зменшення інвестиційної привабливості нашої держави відображається суттєвим падінням індексу інвестиційної привабливості. На початок минулого року (2022 р.) інтегральний показник зменшився до величини 2,17 бала (із 5-ти можливих), що є найменшим з 2013р. Проте вже в другій половині поточного року, він дещо відновився та становить 2,48 бала, що дорівнює значенню під час пандемії COVID-19. За даними Міністерства фінансів у I кварталі 2022 р. спостерігалось суттєво скорочення обсягів прямих іноземних інвестицій. Проте, починаючи з II кварталу світ поступово почав допомагати Україні та вкладати певні ресурси в її економіку. Цього кварталу до держави надійшло 260 млн. дол. США, а III кв. – 400 млн. дол. США [3].

Як повідомляє Національний банк України – “підприємства, що залучають іноземні інвестиції, песимістично налаштовані щодо збільшення їх обсягів у наступні 12 місяців: баланс відповідей – “мінус” 1.4% (у II кварталі 2022 року – 0.7%). Водночас підприємства транспорту та зв'язку, а також енерго- та водопостачання очікують збільшення обсягів іноземних інвестицій. Частка респондентів, які в наступні 12 місяців планують залучати іноземні інвестиції, становить 22.2% порівняно з 24.1% у попередньому опитуванні. [6]

За даними Європейської Бізнес Асоціації, війна в Україні займає перше місце серед чинників негативного впливу на інвестиційний клімат, друге місце посідають атаки на українську енергосистему, а третє – корупція [7]. На 2023 рік прогнозують інвестиції в аграрну сферу, енергетику, IT, будівництво, фармацевтику, FMCG, нерухомість та інше.

*Таблиця 1*

**Прямі іноземні інвестиції в Україні з  
2013 по 2023 рр. (млн. дол. США)**

	ПП в Україні		П з України		Сальдо	
2013	4499	-3902	420	-786	+4079	-43.3%
2014	410	-4089	111	-309	+299	-92.7%
2015	-458	-868	-51	-162	-407	-236.1%
2016	3810	+4268	16	+67	+3794	+1032.2%
2017	3692	-118	8	-8	+3684	-2.9%
2018	4455	+763	-5	-13	+4460	+21.1%
2019	5860	+1405	648	+653	+5212	+102.1%
2020	-868	-6728	82	-566	-950	+21.3%
2021	6687	+7555	-198	-280	+6885	+340.3%
2022	1152	-5555	529	+727	+623	-23.8%
2023	4247	+3095	42	-487	+4205	+60.7%

*Джерело: [8]*

Отже, аналізуючи дану таблицю бачимо, що у 2022 році повномасштабна війна стала новим негативним фактором для інвестиційного розвитку, тому обсяг надходження іноземних інвестицій помітно скоротився. При цьому вже у 2023 році ситуація трохи покращилась і ми можемо спостерігати позитивну динаміку, це свідчить, що світ поступово почав допомагати Україні та готовий вкладати певні ресурси в її економіку.

У 2023 році на конференції в Лугано Україна представила потужний та всеохоплюючий план відновлення країни. Реалізація цієї стратегії розрахована на 10 років і вона отримала схвальні оцінки та підтримку від міжнародних партнерів. Україна ставить перед собою амбітну, втім цілком реалістичну мету: до 2032 року здійснити стрибок від перехідної (транзитної) економіки до економіки, що розвивається. Для залучення в українську економіку іноземних інвесторів вже створено унікальну електронну платформу Advantage Ukraine, на якій зібрано понад 500 інвестпроектів та можливостей у 10-ти галузях економіки. Кожен потенційний інвестор, зареєструвавшись на платформі, отримає вичерпну інформацію про можливості інвестування, конкретні проекти та вигоди, які матиме від вкладання в економіку України [5].

**Висновки.** Аналіз тенденцій залучення іноземних інвестицій та їх конкретного використання показує, що основним мотивом інвестиційної діяльності є отримання прибутку. Покращення інвестиційного клімату має відбуватися переважно за рахунок інвестування в людський капітал українців.

Сучасний стан іноземного інвестування в національну економіку свідчить, що обсяги прямих іноземних інвестицій є досить низькими. Основними факторами, що негативно впливають на процес іноземного інвестування, є військові дії на території України, високий рівень інфляції, нестабільність фінансової системи та податкової системи. Потреба в ефективних заходах для залучення іноземних інвестицій стає все більш актуальною.

### Список використаних джерел:

1. Чернишова Л. О. Особливості залучення та стимулювання іноземного інвестування в Україні. *Бізнес Інформ*. 2023. № 2. С. 87-90
2. Бондаренко О.О., Нижник К.С. Залучення іноземних інвестицій як джерело економічного зростання. 2021 №3 С.89-90
3. Тимоць, М., & Стахів, Г. Фінансові аспекти залучення іноземних інвестицій в умовах воєнного стану. 2023 №47 С.5
4. Інвестиційний клімат в Україні та шляхи його оптимізації. 2020. С.11 URL: [https://eprints.cdu.edu.ua/4065/1/nz\\_original\\_29092020\\_100801.pdf](https://eprints.cdu.edu.ua/4065/1/nz_original_29092020_100801.pdf)
5. Міністерство економіки України. Інвестиції в Україну та відновлення економіки. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=62bfd716-8665-4a4c-9e2d-6325ba53b3c8&title=InvestitsiiVUkrainuTaVidnovlenniaEkonomiki>
6. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/>
7. Європейська Бізнес Асоціація. URL: <https://eba.com.ua>
8. Мінфін. Прямі іноземні інвестиції в Україну. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>.

Ілія РЕВУЖЕНКО\*  
студент 1 курсу,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет,  
Вінниця, Україна

## ПРОБЛЕМА БЕЗРОБІТТЯ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОДОЛАННЯ

***Анотація.** У статті охарактеризовано сутність безробіття, його значення та вплив на економіку України. Визначено, що безробіття може виникати внаслідок як об'єктивних, так і суб'єктивних причин та є не лише економічною, а й соціальною проблемою, яку необхідно вирішувати. В Україні безробіття носить масовий характер, що спричиняє досить значну міграцію робочої сили. У статті проаналізовано аналіз рівня безробіття в Україні, наведено динаміку попиту та пропозиції робочої сили в Україні протягом останніх років. Визначено основні чинники формування безробіття та наведено наслідки, які виникають при збільшенні кількості безробітних в країні. Розроблено пропозиції стосовно основних шляхів вирішення проблеми безробіття та підвищення рівня зайнятості населення України.*

***Abstract.** The article describes the essence of unemployment, its importance and impact on the economy of Ukraine. It was determined that unemployment can arise as a result of both objective and subjective reasons and is not only an economic, but also a social problem that needs to be solved. In Ukraine, unemployment is massive, which causes quite significant migration of the labor force. The article analyzes the analysis of the level of unemployment in Ukraine, provides the dynamics of demand and supply of labor in Ukraine in recent years. The main factors of the formation of unemployment are identified and the consequences that arise when the number of unemployed people in the country increases. Proposals have been developed regarding the main ways of solving the problem of unemployment and increasing the level of employment of the population of Ukraine.*

**Вступ.** Проблема безробіття в Україні є складною та потребує комплексного підходу для ефективного подолання, особливо в сучасних умовах військового конфлікту та невизначених умовах. У статті будуть визначені ключові аспекти безробіття та запропоновано напрямки для подолання цієї проблеми. Досягнення успіху у цій сфері вимагає спільних зусиль уряду, бізнес-середовища та громадянського суспільства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під час збройної агресії російської федерації Україна зазнає багато економічних проблем. Відбулося

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри економіки та підприємницької діяльності ВНАУ, Ольга ХАЄЦЬКА

руйнування інфраструктури та втрата виробничих потужностей. Сума прямих збитків, завданих інфраструктурі України через повномасштабне вторгнення росії, оцінюється у \$150,5 млрд, з яких \$36,6 млрд сфера інфраструктури (транспортна, залізнична інфраструктура, дорожнє господарство, авіаційна галузь та портова галузь). Втрати активів бізнесу оцінюються на рівні \$11,4 млрд. Наголошується, що від початку війни пошкоджено або зруйновано більше 400 великих й середніх приватних підприємств та держкомпаній, проте кількість зруйнованих підприємств може бути суттєво вищою, оскільки наразі немає інформації про об'єкти на тимчасово окупованих територіях [1].

Відбувається зменшення кількості робочих місць. На сьогоднішній день в Україні спостерігається масштабні міграційно-трудова процеси, що спричинені довготривалими дестабілізаційними явищами в соціально-економічній сфері країни, військовими діями. Глобальний та національний ринки праці не повернуться до попереднього розвитку, оскільки саме через війну відбуваються трансформаційні процеси в існуючих моделях та принципових положеннях, на які опиралася й економіка країни. Під час військових дій суттєво зросла кількість безробітного населення. Певна частина підприємств певною мірою пристосовуються до сучасних умов та підтримували зайнятість працівників. За рахунок продуктивної зайнятості населення відбувається забезпечення збільшення обсягу ВВП, покращення суспільного добробуту, а також закладається фундамент для ефективного фінансово-економічного розвитку держави. На сьогодні виняткової актуальності набуває проблематика продуктивної зайнятості в Україні із врахуванням негативного впливу військових дій та визначення напрямів її стабілізації для подальшого розвитку [2].

В умовах повномасштабного вторгнення росії на територію України, постраждала економіка країни, а вітчизняні підприємства знаходяться в складних умовах. Вітчизняний бізнес зазнав значних фінансових втрат, деякі підприємства змушені релокуватися закордон або в більш безпечні регіони, однак більшість із них змогли адаптуватися до ситуації і продовжують функціонувати. Однією із проблем є зменшення виробництва товарів, які експортувалися, адже частини Миколаївської, Херсонської та Запорізької областей є окуповані, що в свою чергу унеможлиблює доступ до портів. Акваторія Чорного моря також перебуває в небезпеці, адже там знаходяться російські кораблі, що становлять загрозу. Крім того, багато вітчизняної продукції, в тому числі і зерна, було вивезено на територію росії, що зумовлює перешкоди в сфері зовнішньої торгівлі, порушення транспортно-логістичних процесів, відтік кадрів за кордон або часткове переміщення трудових ресурсів всередині України. 24 лютого 2022 р. частина вітчизняних підприємств взагалі призупинила свою роботу через неможливість здійснювати свою діяльність, економіка країни зазнала значного руйнування та збитків [3].

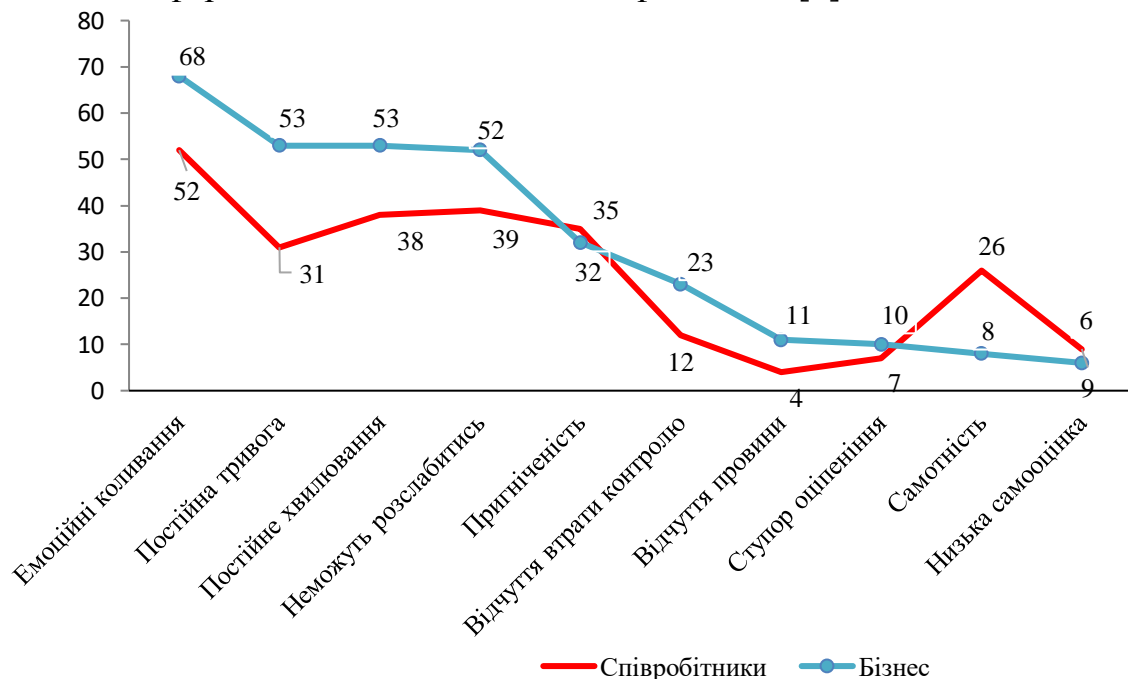




**Рис.1. Кількість реєстрації бізнесу за три роки**

Джерело: [3]

Змінився психологічний стан працівників під час війни. Восени 2022 року дослідницький холдинг 4Service проводив дослідження «Психічний стан та продуктивність праці працівників». Дослідження показало, війна суттєво вплинула на психічний стан українців, що вплинуло на продуктивності праці співробітників та керівників, погіршилося психологічне здоров'я, яке сприяє професійній ефективності. Серед проявів цього впливу зниження продуктивності праці, зниження концентрації, прояви неважливості, схильності припускати помилки у роботі, пасивність та безініціативність, зниження загальної атмосфери в колективі, більша конфліктність[4].



**Рис.2. Емоційний стан співробітників**

Джерело: [4]

Проблема безробіття існує у всіх країнах, на всіх стадіях економічного розвитку, але уряди намагаються подолати безробіття різними способами. Їхні методи залежать від факторів які впливають на формування попиту та пропозиції на ринку праці. Лише за умови врахування всіх цих факторів уряд може ефективно впливати на мінімізацію безробіття в країні. Вирішення проблеми подолання безробіття залежить від комплексу законодавчих, соціальних, організаційних та економічних заходів. Безумовно слід враховувати причини, що впливають на різні види безробіття, і розробляти різні заходи для різних видів безробіття. Однак, незалежно від типу безробіття, можна визначити стратегії, які можуть допомогти знизити рівень безробіття. Тут слід виділити три основні напрямки діяльності, а також осіб, відповідальних за розвиток кожного з них, і функції, які вони повинні виконувати. Перший-забезпечення доступу до наявної інформації про можливості працевлаштування та її систематизація; другий-розвиток необхідних навичок у тих, хто шукає роботу; третій-створення нових робочих місць. Деякі з цих напрямків можуть здійснюватися державою, тоді які інші повинні бути делеговані державою, певними організаціям, які звичайно, залишають за собою право контролювати дії цих організацій. Наприклад, через Державну службу зайнятості – централізовану систему державних органів, діяльність яких спрямовується і координується Міністерством соціальної політики України. Держава може здійснювати такі дії: створювати умови для зростання самозайнятості населення, реалізовувати програми підтримки зайнятості молоді, організовувати курси перепідготовки та підвищення кваліфікації для всіх бажаючих, за рахунок відвідування спеціальних центрів зайнятості, надання доступу до бази даних вакансій та своєчасне оновлення бази даних тощо. Моніторити ринки праці з метою дослідження відповідності фахівців, які випускаються вищими навчальними закладами, їх відповідність потребам ринку праці; проводити дослідження ступеня сформованості ключових компетенцій фахівців, набутих під час навчання у вищих навчальних закладах; здійснювати розробку новітніх технологій для підвищення якості праці. Закладам вищої та професійно-технічної освіти при підготовці майбутніх фахівців слід зосередити увагу на аспектах приведення ключових компетенцій майбутніх фахівців у відповідність до потреб ринку праці; здійснювати підготовку фахівців у спеціалізованих галузях, що користуються попитом в Україні. Підприємства з державною підтримкою можуть збільшити кількість робочих місць у регіонах України. Водночас держава має запровадити пільговий податковий режим для заохочення роботодавців до працевлаштування молоді та створення додаткових робочих місць [5].

Всі запропоновані заходи мають бути інтегровані в комплексну національну програму боротьби з безробіттям на основі добре продуманої концепції, що базується на всебічному вивченні проблеми. Тільки тоді на національному рівні може бути створена ефективна система боротьби з безробіттям, підкріплена відповідною законодавчою базою, щоб кожен, хто хоче працювати міг знайти роботу яка відповідає його кваліфікації та оплачується гідно.

**Висновки.** Проблема безробіття є ключовим питанням сьогодення,

насамперед у ринковій економіці країни. Без її вирішення неможливо налагодити ефективну діяльність економіки і рівень безробіття буде зростати. Для зниження безробіття в Україні потрібно проводити певні заходи: підвищення добробуту за рахунок особистого внеску, підприємництва та ділової активності; надання відповідної допомоги по безробіттю, збереження робочих місць та перепідготовка осіб, які втратили роботу; здійснення пенсійної реформи; сприяння всебічному державному захисту інтелектуального потенціалу суспільства; організація спеціальних ярмарків праці для навчальних закладів з метою працевлаштування випускників; розширення досвіду організації зустрічей із роботодавцями та колишніми безробітними, які успішно знайшли роботу чи заснували власний бізнес; посилення координації міжнародної діяльності в частині інформаційного обміну з питань зайнятості; забезпечення стабільного фінансування та державної підтримки розвитку духовної сфери, освіти, науки і культури. Отже, запровадження таких заходів дасть змогу покращити ситуацію зайнятості на національному ринку праці, що сприятиме поліпшенню як економічного, так і соціального рівня розвитку суспільства в державі у цілому. Для вирішення проблем безробіття в Україні треба змінювати політику зайнятості. Цілеспрямоване активне підвищення рівня зайнятості населення на діючих і на новостворених високоефективних робочих місцях сприятиме розвитку ринкових і соціальних перспектив [6].

#### **Список використаних джерел:**

1. Київська школа Економіки. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zbitki-naneseni-infrastrukturi-ukrayini-v-hodi-viyi-skladayut-mayzhe-63-mlrd/>
  2. Близнюк В.В., Яценко Л.Д. Ринок праці України в умовах війни. URL: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/237/6356/13392-1?inline=1>
  3. Платформа великих даних. URL: <https://vkursi.pro/news/content/100-dniv-rovnomasshtabnoi-viyuy-holovni-dani-pro-biznes-v-ukraini-163512>
  4. Дослідницький холдинг 4Service. URL: <https://budni.robota.ua/hr/viyina-ta-psihihne-zdorov-ya-personalu-novi-vikliki-dlya-robotodavtsiv>
  5. Євген Перепічка «І буде суд, і буде кара». Історія ОУН і УПА: у 12 т. Т. 2. Сполум 2012. 740 с.
- Ярова Л. Г. Аналіз рівня безробіття в Україні та напрямки його подолання. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 4. С. 752–755.

Вікторія СУК \*  
студентка 5 курсу заочної форми  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ЗНАЧЕННЯ БЕНЧМАРКІНГУ ПРИ ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ ТУРИСТИЧНОГО АГЕНТСТВА

***Анотація.** У статті узагальнено значення бенчмаркінгу при формуванні іміджу туристичного агентства. Визначено, що одним із основних шляхів вирішення головних проблем використання іміджу та PR технологій на туристичних підприємствах є бенчмаркінг. На основі аналізу сучасної ситуації на ринку туристичних послуг України обґрунтовано необхідність і актуальність використання бенчмаркінгу при формуванні іміджу підприємств галузі туризму.*

***Abstract.** The article summarizes the importance of benchmarking in forming the image of a travel agency. It was determined that one of the main ways to solve the main problems of using image and PR technologies at tourist enterprises is benchmarking. On the basis of the analysis of the current situation in the market of tourist services of Ukraine, the necessity and relevance of the use of benchmarking in the formation of the image of enterprises in the tourism industry is substantiated.*

**Вступ.** Успіх підприємств туризму в сучасних умовах функціонування залежить від низки факторів, у тому числі сформованого іміджу. Створення позитивного іміджу та високої репутації підприємства – складний і тривалий процес, що передбачає створення фірмового стилю, визначення соціально значущої ролі підприємства, його індивідуальності та ідентичності. Ці фактори найчастіше стають визначальними в ринковому середовищі, забезпечуючи громадський рейтинг підприємства і його фінансовий успіх. Позитивний імідж значно підвищує конкурентоспроможність підприємств на ринку туристичних послуг. Він приваблює споживачів і партнерів, прискорює продаж та збільшує його обсяги, полегшує доступ до ресурсів і ведення комерційних операцій. Саме тому використання закордонного досвіду та сучасних вітчизняних новітніх технологій у сфері іміджелогії, зокрема бенчмаркінгових, вимагає як глибоких методологічних розробок у цьому напрямі, так і формування системи практичних рекомендацій з урахуванням специфіки діяльності підприємств визначеної сфери.

**Виклад основного матеріалу.** Сьогодні для багатьох підприємств сфери послуг конкуренція має глобальний характер, тож не випадково основною метою

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ, Юлія СТАВСЬКА

більшості з них є досягнення світових стандартів якості туристичних послуг. У таких умовах конкурентно-інтеграційний бенчмаркінг може слугувати одним із кращих методів для того, щоб цілі компанії відповідали вимогам світового туристичного ринку, а сформований на цій основі імідж українських туристичних підприємств не поступався світовим лідерам туризму. Ця сучасна технологія менеджменту, що базується на використанні досвіду кращих туристичних компаній, може бути застосована туристичними підприємствами з метою підвищення їх конкурентоспроможності. «Бенчмаркінг – це метод отримання конкурентних переваг та підвищення конкурентоспроможності суб'єкта підприємництва завдяки пошуку, вивченню та адаптації до власних умов найкращих методів здійснення бізнес-процесів незалежно від сфери їх застосування, за допомогою чого задовольняються потреби ринку» [1].

Відкритий і добровільний обмін інформацією між конкурентами на основі конкурентно-інтеграційного бенчмаркінгу можливий у рамках професійних об'єднань, асоціацій, маркетингових альянсів. У загальному вигляді процес бенчмаркінгу в маркетинговому альянсі представлено на рис. 1.



**Рис. 1. Модель процесу бенчмаркінгу в маркетинговому альянсі**

*Джерело: власна розробка*

Актуальність бенчмаркінгу як методу вдосконалення бізнесу, способу отримання стійких конкурентних позицій на ринку формування позитивного іміджу базується на багаторічному досвіді успішного розвитку найбільших туристичних компаній і корпорацій у світовій економіці. Основний зміст бенчмаркінгу підприємств туризму повинен полягати у виявленні еталонних

підприємств, які досягли значних успіхів у будь-яких функціональних галузях, і насамперед на ринку туристичних послуг, ретельному вивченні їх бізнес-процесів та адаптації отриманих результатів до умов власного підприємства.

Бенчмаркінг передбачає активну взаємодію партнерів, які обмінюються інформацією про бізнес-процеси. Успішно реалізовані проекти з бенчмаркінгу сприяють виникненню соціальних зв'язків між фахівцями різних підприємств і створюють основу для комерційних проектів, просування турпродукту, розробки нових турів та послуг, формуванню іміджу всіх партнерів [2].

На основі проведеного аналізу зарубіжного і вітчизняного досвіду була запропонована структура моделі використання сучасної концепції бенчмаркінгу при формуванні іміджу підприємств-партнерів туристичної мережі як однієї із форм маркетингових альянсів (табл.1).

*Таблиця 1*

**Основні елементи та характеристики бенчмаркінгу при формуванні іміджу підприємств маркетингових альянсів у туристичному бізнесі**

№ п/п	Основні характеристики бенчмаркунгу	Особливості та результат впливу на ефективність господарської діяльності на формування іміджу партнерів
1	Приблизно однаковий рівень обслуговування, що надається всіма туристичними підприємствами, які входять у ланцюг	Маркетингові дії завжди націлені на конкретну групу споживачів, яким приманні спільні споживчі характеристики
2	Входження турагентств в тільки в одну з наявних туристичних мереж	Багато маркетингових процедур можуть бути реалізовані лише в рамках однієї конкретної туристичної мережі й не поширюється на інші туристичні мережі
3	Тотальна стандартизація всіх форм і прийомів обслуговування, логістичних схем, дизайну та інших факторів	Дозволяє істотно знизити витрати завдяки формуванню в рамках туристичного ланцюга великих замовлень готельних і ресторнних послуг, робочого одягу тощо; формує стійке сприйняття туристичних послуг клієнтами
4	Уніфікація брендингу	Маркетингова діяльність туристичних агентств у цьому випадку здійснюється під єдиною торговою маркою, що накладає додаткові зобов'язання на учасників, але при цьому створює стійке «враження» від наданих послуг
5	Єдина система управління персоналом	Підвищує рівень сервісу надання послуг і, відповідно, лояльність клієнтів до туристичного підприємства
6	Єдина база даних і єдина система бронювання	Дозволяють формувати зручні маршрути для туристів, «вести» клієнтів по всьому маршруту і, відповідно, істотно підвищувати завантаження готелів
7	Активний обмін ноу-хау в рамках єдиної інформаційної системи та регулярних корпоративних заходів	Можливість розширення сервісу, спираючись на вже розроблені в інших турагентствах туристичної мережі схеми і контакти, клієнтські програми тощо

*Джерело: сформовано автором на основі власних досліджень*

Можливості бенчмаркінгу як методології мультиплікації знань у рамках маркетингових альянсів досі не отримали широкого визнання як у туристичній галузі, так і в економіці України загалом [3].

Сучасний стан господарювання вітчизняних підприємств готельного та ресторанного бізнесу як основної складової туристичної індустрії країни характеризується нестійкими тенденціями розвитку. Ситуація ускладнюється нестабільністю зовнішнього середовища, неузгодженістю процесів, які відбуваються всередині підприємств [4, с. 46].

Туризм як галузь економіки виконує важливу роль у здійсненні широкомасштабних завдань щодо розбудови української державності, входження України до світового співтовариства, культурного та духовного відродження нації. Адже наша країна має значні туристичні можливості, розвинуту мережу авіаційних, залізничних, автомобільних, морських і річкових шляхів сполучення, вигідне для туризму розташування на перехресті шляхів між Заходом та Сходом.

Туризм як галузь економіки виконує важливу роль у здійсненні широкомасштабних завдань щодо розбудови української державності, входження України до світового співтовариства, культурного та духовного відродження нації. Адже наша країна має значні туристичні можливості, розвинуту мережу авіаційних, залізничних, автомобільних, морських і річкових шляхів сполучення, вигідне для туризму розташування на перехресті шляхів між Заходом та Сходом. Отже, в Україні є достатньо підстав для того, аби набути статусу туристичної держави світового рівня.

**Висновок.** Підсумовуючи вищезазначене, слід відзначити, що застосування в системі управління підприємствами туризму основних складових конкурентно-інтеграційного бенчмаркінгу може стати рушійною силою у процесі зміни філософії ведення сучасного бізнесу. Для того щоб в українському бізнес-середовищі бенчмаркінг сформувався у цивілізований спосіб визначення своєї ринкової позиції на галузевому ринку, слід розробити його чіткий, поетапний процес, який повинен базуватися на співпраці, підкріплюватися висновком партнерських угод або угод про сумісну діяльність у галузі порівняльного аналізу і при цьому враховувати специфіку українського ринку туристичних послуг.

### Список використаної літератури:

1. Бренд в Інтернеті. Особливості бренду. URL: [http://www.iteam.ru/publications/marketing/section\\_62/article\\_602](http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_62/article_602) (дата звернення: 04.04.2024)
2. Карасьова О. Аналіз інтернет-каналів просування туристичної галузі в Україні. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2020. № 1. С. 65-72.
3. Міжнародний імідж України: міфи та реалії. Український центр економічний і політичних досліджень імені Олександра Разумкова. URL: <http://ucers.org/ua> (дата звернення: 05.04.2024)
4. Ставська Ю.В. Напрями інноваційного розвитку туризму в Україні. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2019. № 2. С. 45-57.
5. Створення позитивного іміджу та надійної репутації організації. URL: <http://pidruchniki.com.ua> (дата звернення: 02.04.2024).

Дмитро ТКАЧ\*,  
студент 1 курсу,  
факультет обліку, фінансів та аудиту,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ШЛЯХИ РОЗВИТКУ ТА СТАНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

**Анотація.** Україна знаходиться в умовах військового стану. Експерти вважали, що економіка країни зупиниться, хоча вона і далі продовжує функціонувати впродовж 2 років повномасштабного вторгнення. Незламність українців відіграла точно немалу роль у цій ситуації. Тому бізнес України вимушений зараз функціонувати у незвичайних для себе умовах. У даній статті розглядається питання розвитку та становлення економіки України в довгостроковій перспективі.

**Abstract.** Ukraine is under martial law. Experts believed that the country's economy would grind to a halt, although it continued to function during the 2 years of the full-scale invasion. The indomitability of Ukrainians definitely played a significant role in this situation. Therefore, the business of Ukraine is now forced to function in unusual conditions. This article examines the development and formation of the economy of Ukraine in the long-term perspective.

**Вступ.** В ХХІ ст. здавалось би військова агресія у самому центрі Європи це точно не той сценарій, який більшість експертів могли б собі уявити. Але лютий 2022 року змінив все. Як ми чудово розуміємо, будь-які події політичного аспекту мають неабиякий вплив на економічний стан як однієї, так і багатьох країн. Прогнози, які давали міжнародні аналітики для України у перші дні конфлікту, були досить таки невтішними. Потрібно визнати, що ніхто не був впевнений в нас, але уже понад 2 роки економіка України не просто стоїть, вона розвивається, і розвивається стрімкими темпами. Війна змусила деякі підприємства змінити звичні їм умови праці або ж навіть переїхати на іншу територію. Тому держава та Міністерство цифрової трансформації України зробили деякі послуги та певні функції в бізнесі більш цифровізованими. За технологіями майбутнє, а майбутнє будь-якої держави неможливе без потужної економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аби країна була потужною, вона має мати не менш потужну економіку. І в ХХІ ст., здавалося б, цього досягти не так важко, але є випадки коли країни або не доцільно використовують державні кошти, або ж вони не є настільки розвиненими аби розуміти як

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування ВНАУ, Інна ЛЕПЕТАН



правильно їх розподіляти і куди інвестувати. На нашу думку, абсолютно кожна країна, яка існує, може на всі 100% за певний час стати більш розвиненою. І випадок кожної держави унікальний. Візьмімо наприклад розташування країн та їхні аграрні можливості. Україна – країна аграрна і більше 80% земель є родючими та готовими до експлуатації. Та чи правильно і повністю ми використовуємо цю можливість? Відповідь однозначна – ні. До того ж, сьогодні ми маємо повномасштабне вторгнення, яке внесло свої корективи не лише в аграрний бізнес, а і в інші сфери економіки. За час цієї абсолютно невиправданої агресії проти України наша держава має збитки, а втрати аграрного сектору складають понад \$80 млрд. Сума дійсно велика, розуміючи, що це лише за 2 роки. Зокрема, загальна вартість знищених активів становить \$10,3 млрд, що на 18% більше, ніж було оцінено у квітні 2023 року. Найбільшою категорією збитків є пошкоджена та знищена сільськогосподарська техніка, що становить \$5,8 млрд або 56,7% від усіх збитків. Загалом внаслідок вторгнення частково або повністю пошкоджено близько 181 тисячі одиниць сільськогосподарської техніки та устаткування. На цьому фоні ще більш необдумані виглядають вимоги польських аграріїв, які не мають війни, які не зазнали жодного центру втрат і, навпаки, сидять на welfare у вигляді субсидій (чого немає в українців). І вони висипають на землю наше зерно. Хоча тут діє проста конкуренція. Польща до повномасштабного вторгнення в Україну була одним із головних постачальників зерна в Європу транспортним шляхом. Коли ж Україна через військові дії у Чорному морі не змогла здійснювати експорт свого зерна морськими шляхами, наша держава знайшла інший спосіб – наземне транспортування. І рішення дійсно непогане, аби зерно не застоювалось на елеваторах, цим методом одразу ж почали користуватись. Українського зерна багато і воно є більш привабливим для Європейського ринку, тому польські аграрії вдалися до блокування трас, аби наше зерно не могло потрапити на ринок

Тому розвивати саме аграрний бізнес в Україні було б найкращим рішенням.

Здавалося б, військові дії мають заважати розвитку бізнесу та пригальмовувати економіку країни. Але українці дивовижний народ і ми показали, що у будь-який час є можливості, немає не можу є лише не хочу. За даними експертів за другий рік повномасштабної війни українці відкрили рекордну кількість ФОПів за останнє десятиліття – майже 315 тисяч, а кількість новостворених компаній приросла на 60% у порівнянні з показниками у перший рік великої війни. Про це йдеться в новому матеріалі від YouControl.Market. При цьому, найбільше нових ФОПів створили у б'юті індустрії: сфера перукарень та салонів краси приросла в чотири рази. А серед компаній значно зросла кількість підприємств, що займаються будівництвом (рис. 1).

Хоча прогнози від експертів на початку війни, були досить таки невтішними. За думки багатьох з них, економіка України витримала б 2 максимум 4 тижні агресії. Але, уже 2 роки економіка нашої держави не просто функціонує, вона набуває більш чіткого фундаменту. Так, минулого року ВВП країни впав на третину, було перервано логістичні ланцюжки, впали реальні доходи населення.



**Рис. 1. Щомісячна динаміка реєстрації бізнесу, 2023 р.**

*Джерело: [2]*

Однак, свій 33 рік існування Україна проводить в умовах посилення ділової активності та сповільнення інфляційних процесів, відновлює зруйновану інфраструктуру та будує плани на майбутнє. Тепер вітчизняні експерти та міжнародні організації покращують своє бачення щодо майбутнього економіки України.

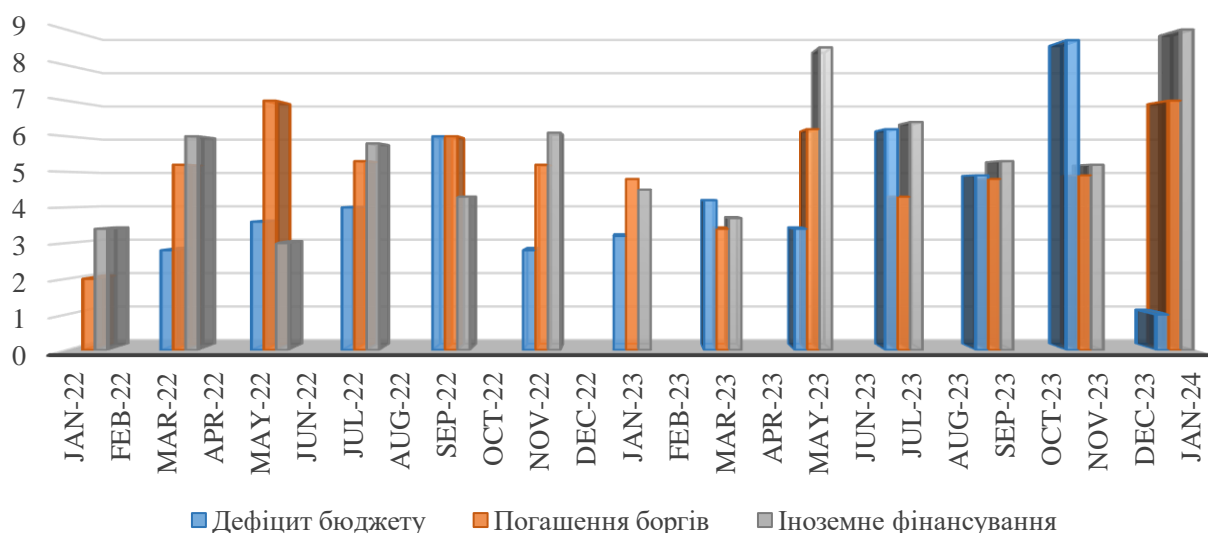
Другою сферою, яка стане актуальною найближчим часом, на нашу думку, буде сфера будівництва. Країну доведеться відбудувувати і нам потрібні будуть спеціалісти в цій галузі. Зараз в державі на ринку не так багато організацій, які б займались продажем будівельних матеріалів або ж ремонтними роботами. Але з часом в цьому буде потреба і такі підприємства обов'язково з'являться.

Також не потрібно забувати про міжнародні інвестиції. Для багатьох європейських та американських компаній український ринок є одним з найпривабливіших. Навіть під час військових дій в країні є багато філій іноземних компаній, які продовжують працювати. Станом на лютий 2024 р. понад 3635 польських компаній продовжують працювати в Україні. Більш ніж половина (58,7%) з них зареєстровані у Львівській області – 1 116 та у Києві – 1 016. Близько 31% від досліджуваних польських компаній в Україні задіяні у сфері оптової та роздрібної торгівлі, 17% – у переробній промисловості. Однією з найприбутковіших іноземних компаній в Україні вважається ТОВ «Рабен Україна» – 662,9 млн грн, що входить до складу нідерландської групи компаній Raben Group та працює в логістиці, складуванні, внутрішніх та міжнародних автомобільних, інтермодальних перевезеннях, морському та повітряному супроводі вантажів та логістиці свіжих продуктів. Зрозуміло, що міжнародні компанії, які продовжують працювати в Україні є неабиякою перспективою для нашої економіки.

Також не менш важливою подією став «Міжнародний економічний форум» 2022 року у Давосі, на якому представники з України представили план відновлення економіки нашої держави. Він є перспективним і звичайно за

допомогою цього плану будуть залучені інвестиції від МВФ та інших міжнародних організацій, які виявлять бажання інвестувати в Україну. Відповідно цього плану, країна вже у березні може отримати близько \$9 млрд міжнародної допомоги – що дозволить повернутися до більш стабільного фінансування видатків.

Україна погодилася на рівні експертів черговий перегляд програми МВФ, що дозволить нам отримати \$890 млн. До кінця березня Україна також розраховує отримати додаткові \$1,8 млрд від Японії та перший транш від ЄС на €4,5 млрд. У цілому отримати \$37 млрд допомоги для економіки в цьому році реально, хоча є ризики, що фактична допомога буде набагато меншою. І тоді, на мою думку, уряду доведеться шукати додаткові шляхи мобілізації внутрішніх надходжень або ж за допомогою підвищення податків( що є не найкращим сценарієм стосовно рівня життя в країні) або ж за допомогою активізації коштів через ОВДП. Хоча я вважаю, що про емісійне фінансування нині говорити зарано, тому, що в ньому зараз просто немає потреби.



**Рис. 2. Співвідношення дефіциту, погашення боргів та іноземне фінансування в період 2022-2024 в \$ США**

*Джерело: [3]*

Але головною ланкою становлення економіки України є саме висококваліфіковані спеціалісти. Не можна зробити щось без певних знань у цьому. Тому саме молоде покоління, яке матиме більш інноваційні знання, буде більш діджиталізоване зможе зробити ривок у розвитку економіки України. Наші спеціалісти завжди цінувались і сьогодні мають велику ціну у світі, але сьогодні вони потрібні своїй країні. Інвестувати можна у все, що є для вас привабливим, але найбільш цінна інвестиція це наші знання.

Саме діджиталізація певних сфер може значно покращити та гарантувати цифрову безпеку. Такі інновації вже не є новинкою і більшість провідних країн світу цифровізують свою економіку. Цифровізація бізнесу є процесом перетворення традиційних бізнес-процесів та моделей на цифрові, використовуючи сучасні технології та інструменти. Це може включати в себе

використання хмарних технологій для зберігання та обміну даними, автоматизацію бізнес-процесів за допомогою різних програмних рішень, розвиток електронної торгівлі та взаємодії з клієнтами через онлайн-канали. Цифровізація дозволяє підприємствам бути більш ефективними, гнучкими та конкурентоспроможними на ринку. Також головним напрямком розвитку цифровізаційних процесів у бізнесі є електронний документообіг, він значно полегшує роботу відділу кадрів підприємства. Така система включає в себе створення, обробку, передачу, зберігання та контроль документів у цифровому форматі з використанням спеціальних програмних засобів, електронних підписів, шифрування та інших технологій забезпечення безпеки. Саме електронний документообіг дозволяє підприємствам зменшити час на обробку документів, покращити їхню точність та цілісність, зменшити витрати на паперову документацію та зберігання даних. Відповідно і сам спосіб шифрування є більш безпечним тому, що сам код шифрування має декілька рівнів захисту який зламати відповідно буде дуже важко. Тому всі державні установи здебільшого переходять на електронний документообіг, тому що це і зручно, і безпечно.

Така система має назву e-Government, в перекладі цифровий уряд. Ідея полягає в тому аби покращити доступ до державних послуг онлайн, впровадження електронних сервісів для громадян та бізнесу, що спрощує взаємодію з державними органами. Також одним із перспективних напрямів розвитку цифровізації є освіта. Аби зробити її більш доступною та інноваційною МОН вводить нові методи навчання та запроваджує нові сервіси для оцінювання. Головним у цьому напрямку є розвиток електронних платформ для навчання, онлайн-курсів та дистанційної освіти для підвищення кваліфікації населення.

**Висновок.** Таким чином, розвиток економіки України реальний не тільки у післявоєнний період, а й навіть зараз. Саме незламність українців та вміння адаптовуватись до будь-якої ситуації змогли показати всьому світу, що навіть тоді коли більшість не вірить в тебе, треба йти до кінця. І сьогодні ми на важкому шляху, на шляху який буквально змінить життя кожного українця. І економіка це та провідна ланка на цьому шляху, яку ми маємо й надалі розвивати.

#### **Список використаних джерел:**

1. Центр економічної стратегії. URL: <https://ces.org.ua/>
2. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/>
3. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://www.rada.gov.ua/>
4. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua/>
5. Київська школа економіки. URL: <https://kse.ua/ua>

Вілерія ЦИГАН \*  
студентки 4 курсу денної форми  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ВИННИЙ ТУРИЗМ ВІННИЧЧИНИ: ПОТЕНЦІАЛ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

***Анотація.** У статті розкрито зміст винного туризму, визначено його основні види, принципи та особливості розвитку. Розглянуто стан розвитку винного туризму у зарубіжних країнах та Україні, зокрема особливу увагу сконцентровано на Подільському регіоні, а саме Вінниччині.*

*У статті обґрунтовано важливість розвитку винного туризму на Вінниччині, як регіону зі сприятливими не лише природними умовами, але й соціально-економічними, а також його відносна безпечність в умовах сьогодення. Запропоновано розробляти винні маршрути Вінниччини, з метою активізації винного туризму.*

***Abstract.** The content of wine tourism is revealed in the article, it's main types, principles and features of development are defined. The state of development of wine tourism in foreign countries and Ukraine is considered, in particular, special attention is focused on the Podilsk region, namely Vinnytsia.*

*The importance of the development of wine tourism in Vinnytsia as a region with favorable not only natural conditions, but also socio-economic conditions and recognition of it as relatively safe in today's conditions is substantiated. It is proposed to develop wine routes of Vinnytsia in order to activate wine tourism.*

**Вступ.** Останнім часом у туристичній галузі України досить швидкими темпами розвивається екотуризм із залученням туристів до органічної продукції, активного сприйняття інформації та участі у виробничому процесі. Зелений туризм у сучасному розумінні означає застосування у туристичній індустрії екологічних технологій. На сучасному етапі господарювання це створення нових структур із розвитку та пропаганди наукового і культурного потенціалу з урахуванням ресурсів наявних на тій чи іншій території [5].

Одним із перспективних напрямів розвитку сучасного ринку туристичних послуг є винний туризм – це тематичний вид туризму, що передбачає ознайомлення з виробництвом, традиціями споживання, дегустацію та придбання алкогольних напоїв безпосередньо у виробника у конкретному регіоні. В умовах війни Подільський регіон, зокрема Вінниччина, є привабливим

---

\* Науковий керівник: к.е.н., доцент, завідувач кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ, Юлія СТАВСЬКА

для туристичної галузі, що зумовлює розширення цієї сфери та впровадження до життя різноманітних видів туризму, в т.ч. винного.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження публікацій присвячених розвитку винного туризму Подільського регіону України виявило їх недостатність. Зокрема, лише у підручниках Д. Басюк, В. Домарецького та С. Іванової висвітлено теоретичні аспекти значення винного туризму, також у наукових доробках Л. Горшкової, В. Матвеева, Д. Москаленко, Ю. Ставської, В. Зуйко та інших розглядається історико-культурний контекст розвитку цього виду туризму в Україні, особливості створення туристичних продуктів на засадах національних виноробних традицій. При цьому відсутня аналітична інформація, запропоновані підходи в повному обсязі не розкривають специфіку розвитку винного туризму як нового туристичного напрямку та значення винного туризму у розвитку територіальних громад.

**Мета статті** полягає у дослідженні закордонного досвіду розвитку винного туризму як одного із перспективних напрямів туристичної галузі, а також стану використання потенціалу Подільського регіону України, яким є рівень його розвитку та які тенденції йому притаманні.

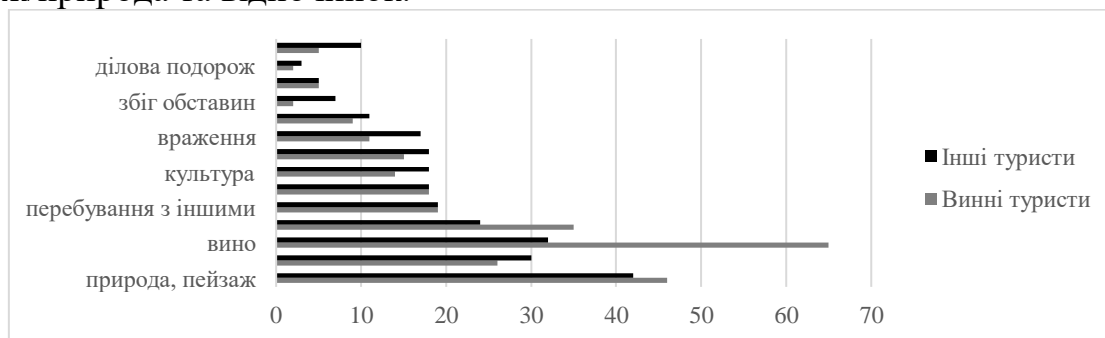
**Виклад основного матеріалу дослідження.** У січні 2020 року Всесвітня туристична організація (WTO) та Міжнародна організація виноградарства та виноробства (IOVW) підписали угоду про стратегічне партнерство у цій галузі. Актуальність теми можна пояснити, серед іншого, ще й тим фактом, що туризм є однією з найприбутковіших галузей у світі та швидко зростає. У 2018 році він приніс 8,8 трлн умовних одиниць, і його зростання було стрімкішим, ніж зростання світової економіки, причому слід зазначити, що така тенденція спостерігається вже восьмий рік поспіль. Однак, COVID-19 вплинув на індустрію винного туризму в тому числі, тому зазначати інформацію 2019-2022рр буде не об'єктивно, враховуючи ще й початок війни в Україні в 2022 році.

Повномасштабна війна росії проти України змінила внутрішній ринок виноробства. Частина виноробень нині окупована, зруйнована чи пошкоджена, ще частина - під постійними обстрілами окупантів. Деякі винороби, чії виноградники розташовані у відносно безпечній частині країни, скористалися бумом світового попиту на українське й успішно продають свою продукцію за кордоном. Українські вина експортують зокрема до Японії, Великої Британії, США, скандинавських країн. Усередині країни також зріс попит на місцеве вино - ресторани додають у винні карти позиції українських виробників, а споживачі радо підтримують улюблених виноробів.

На сьогодні у всіх виноробних регіонах світу вважають за доцільне розвивати та підтримувати цей вид тематичного туризму, відповідно, рекламувати продукцію місцевих виробників алкогольних напоїв та просувати місцевий туристичний продукт, отримуючи додаткові економічні та соціальні вигоди від туристів – пошановувачів вина. Це стосується насамперед відомих європейських виноробних регіонів – Італії, Франції, Іспанії, Португалії, Угорщини, а також країн «Нового Світу вина», таких як Австралія, Аргентина, Чилі, США та Південна Африка, де винний туризм відіграє важливу роль у популяризації місцевої виноробної продукції. [2]

В Україні найбільшими винними регіонами безперечно вважають Причорномор'я, Бессарабію, Закарпаття та окуповані нині Приазов'я і Крим. Втім Поділля також історично було виноробним регіоном, і Дні винної культури Vinnytsia Wine Days, які вперше відбулися 25-28 травня 2023 року у Вінниці, спрямовані саме на те, щоб популяризувати його як винну туристичну дестинацію. Край багатий на крафтові виробництва вин: винороби вирощують тут виноград, намагаються популяризувати бренд українського вина і розвивати винну культуру тощо [1].

Порівняно з іншими, в «основних винних туристів» був вищий рівень освіти та доходів. Як показано на рис. 1, вино займає перше місце в мотивації подорожей винних туристів, тоді як для інших основними аргументами були пейзаж/природа та відпочинок.



**Рис. 1. Мотивація здійснення поїздок «винними туристами» та іншими туристами (% від респондентів)**

*Джерело: складено автором за даними [2]*

Отже, 14% всіх туристів виноробних регіонів Європи можна охарактеризувати як вайнловерів. Їм характерний вищий рівень освіти та доходів, ніж в інших. У них також значно вищі витрати у зв'язку з подорожжю, особливо на вино та гастрономічні послуги.

Проведені дослідження дають підстави стверджувати, що винний туризм є формою маркетингу винограду та вина, може поєднуватися з усіма видами діяльності, що супроводжують вирощування винограду, просування виноградної сировини та виноматеріалів від сільськогосподарських товаровиробників та виноробних підприємств до кінцевих споживачів. Також винний туризм підвищує ефективність маркетингових комунікацій та брендингу як суб'єктів господарювання на внутрішньому та зовнішніх ринках виноградно-виноробної продукції, так і загалом виноробних регіонів України. [3]

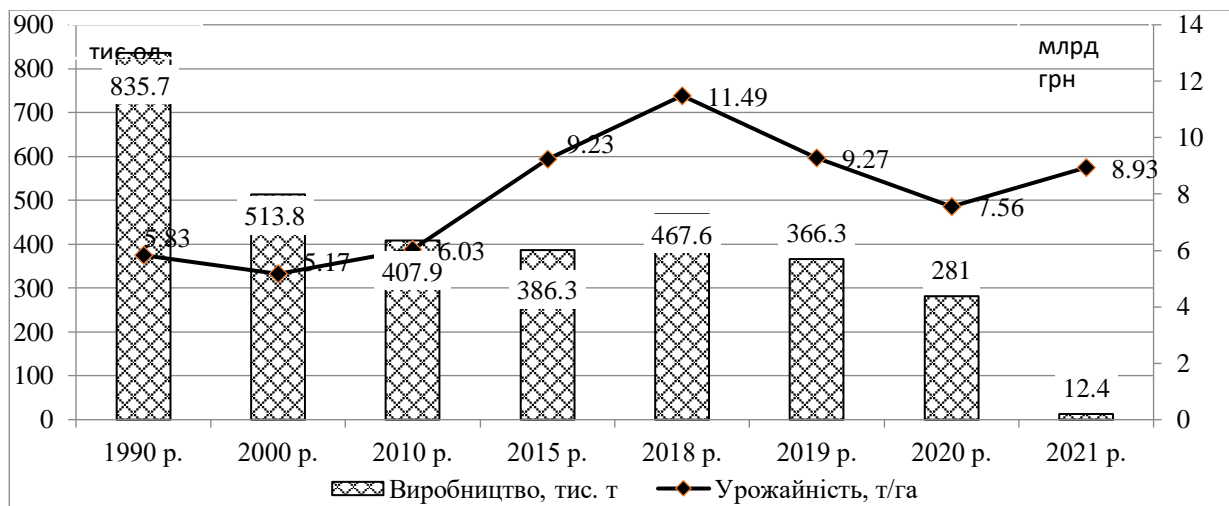
В Україні найбільшими винними регіонами безперечно вважають Причорномор'я, Бессарабію, Закарпаття та окуповані нині Приазов'я і Крим. Втім Поділля також історично було виноробним регіоном, і Дні винної культури Vinnytsia Wine Days, які вперше відбулися 25-28 травня 2023 року у Вінниці, спрямовані саме на те, щоб популяризувати його як винну туристичну дестинацію. Край багатий на крафтові виробництва вин: винороби вирощують тут виноград, намагаються популяризувати бренд українського вина і розвивати винну культуру тощо [1].

Відсутність активної зацікавленості вітчизняного агробізнесу в розвитку

виноградарства можна пояснити тільки з погляду певної складності агротехніки його вирощування та дефіциту на ринку праці достатньої кількості агрономів-спеціалістів для ефективного догляду за його насадженнями.

Винні тури лише почали організовувати, на кшталт гастрономічних мандрівок Вінниччиною, які влаштовує Офіс туризму Вінниці. Однак таку мандрівку можна влаштувати і самостійно, домовившись із виноробнею заздалегідь. Це допоможе пізнати історію краю, з якими сортами винограду там працюють, як виробляють і зберігають напої, чи пробують експериментувати, чи віддають перевагу класичним технологіям. [3]

Хоча виноградарсько-виноробні підприємства становлять невеликий відсоток загальної площі сільськогосподарських угідь, їх вплив на соціально-економічний розвиток регіонів є суттєвим при ефективному зростанні. Проте ключові показники розвитку виноградарства за останні майже тридцять років, які наводяться у даних Держкомстату України [3], свідчать про серйозний спад в галузі виноробства. На сьогоднішній день виноградарська галузь перебуває в глибокій системній кризі і характеризується не лише скороченням загальної площі плодючих виноградних насаджень по всій Україні (яке є показником екстенсивного економічного розвитку виноградарства) більш ніж удвічі, але й негативною економічною динамікою виробництва винограду. За аналізований період виробництво винограду зменшилось практично наполовину (рис.2), тому впровадження винних туристичних маршрутів є одним із засобів підвищення ефективності галузі.



**Рис. 2. Динаміка виробництва винограду в усіх категоріях господарств**  
*Джерело: складено автором за даними [2]*

Однією з перших туристичних дестинацій Вінниччини є «Винний дім Гігінешвілі» (Gigi Winery), розташований у с. Корделівка, Вінницької області. Це найпрогресивніша з крафтових виноробень на Вінниччині, об'єм виробництва якої сягає 30 тисяч літрів на рік. Все почалося з простого хобі та винного підвалу, а починаючи з 2013 року трансформувалося в оснащені сучасною технікою виноробню, лабораторію і сховище. Ліцензію на виробництво та збут виноробної продукції тут отримали у 2017 році. Виноград



для вина доставляють з Одеської області, однак Володимир Гігінеїшвілі заклав власні виноградники на півдні Вінниччини - у Могилів-Подільському районі.

Наступна дестинація – це виноробня Георгія Самсонюка у Вінниці. Це сімейна вінницька виноробня, яку Георгій Самсонюк заснував у 2013 році. А перше вино там виробили через два роки - у 2015-му. Власні виноградники площею 30 соток розташовані поблизу батьківської хати у Калинівському районі. Там Георгій Самсонюк виростив понад 30 технічних і понад 100 столових сортів винограду для досліджень на цій місцевості. [6]

**Висновки.** Розвиток спеціалізованих послуг такого виду туризму на Вінниччині дозволяє збільшити тривалість туристичного сезону в регіоні, підвищити туристичний імідж місцевості, збільшити кількість туристичних прибутків, збагатити та диференціювати місцевий туристичний продукт за рахунок впровадження винних турів, фестивалів, екскурсій, дегустацій та презентацій.

Отже, винний туризм життєво важливий для існування малого бізнесу та забезпечує матеріально сім'ї, що стоять за компаніями. Дослідники, як і раніше, вважають винний туризм ключовим фактором сталого розвитку виноробних регіонів України, а саме винний туризм може допомогти вирівняти структурну нерівність між містами та сільськими районами. Він також відіграє важливу роль у збереженні культурної спадщини, такої як традиційні круті схили.

### Список використаної літератури:

1. Винний туризм: чотири місця на Поділлі, які варто відвідати гурманам. URL: <https://vitatv.com.ua/kultura/vynnyu-turyzm-chotyry-mistsya-na-podilli> (дата звернення: 11.08.2023)
2. В Україні зменшується продуктивність виноградних насаджень. URL: <https://techhorticulture.com/v-ukrayini-zmenschuyetsya-produktyvnist-vynogradnyh-nasadzhen/> (дата звернення: 03.04.2024)
3. Vinnytsia Wine Days 2023: У Вінниці вперше пройшли дні винної культури. URL: <https://www.vmr.gov.ua/vinnytsia-wine-days-2023-u-vinnytsi-vpershe-proishly-dni-vynnoi-kultury> (дата звернення: 03.04.2024)
4. Москаленко Д. М., Сильчук Т. А., Зуйко В. І. Розширення інноваційних послуг у сфері туризму. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 5-2. С. 33-38. URL: [http://bses.in.ua/journals/2020/58\\_2\\_2020/8.pdf](http://bses.in.ua/journals/2020/58_2_2020/8.pdf) (дата звернення: 04.04.2024)
5. Ставська Ю.В. Передумови розвитку винного туризму на Вінниччині. *Наукові інновації та передові технології. Серія Економіка*. 2023. № 11(25). С. 434-446. URL: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-11\(25\)-434-446](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-11(25)-434-446) (дата звернення: 04.04.2024)
6. Топ-10 місць для винного туризму в Україні. URL: <https://vokrugsveta.ua/food/top-10-mists-dlya-vin-nogo-turizmu-v-ukrayini-30-10-2017> (дата звернення: 04.04.

Марія ЧИРКА\*  
студентка 3 курсу,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ВІДНОВЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ

***Анотація.** У роботі проаналізовано ринок туристичних послуг в Україні та конкурентоспроможність діяльності туристичних підприємств в умовах війни. Визначено кількість підприємств зайнятих у видах діяльності I, R туристичної галузі відповідно до КВЕД зменшилась: тимчасового розміщення та організації харчування, мистецтво, спорт, розваги та відпочинок. Проаналізовано фінансові результати до оподаткування підприємств України зайнятих у видах діяльності I, R туристичної галузі. Метою дослідження є аналіз забезпечення конкурентоспроможності туристичних підприємств в умовах війни. Відзначено, що відновлення туристичної інфраструктури, зруйнованих пам'яток культури, відновлення транспортної логістики, туристичний брендинг підвищить туристичну привабливість України.*

***Abstract.** The paper analyzes analyzes the market of tourist services in Ukraine and the competitiveness of tourism enterprises in wartime conditions. It was determined that the number of enterprises employed in activities I, R of the tourism industry, according to KVED, has decreased: temporary accommodation and catering, art, sports, entertainment and recreation. The financial results before taxation of Ukrainian enterprises engaged in activities I, R of the tourism industry were analyzed. The purpose of the study is to analyze the competitiveness of tourist enterprises in the conditions of war. It was noted that restoration of tourist infrastructure, destroyed cultural monuments, restoration of transport logistics, tourist branding will increase the tourist attractiveness of Ukraine.*

**Вступ.** Україна володіє значним туристичним потенціалом і має всі передумови для розвитку внутрішнього, в'їзного та виїзного туризму, а саме: унікальні природні ресурси, сприятливий клімат, унікальний комплекс історико-культурних та архітектурних пам'яток, рекреаційні можливості.

Україна має значний потенціал для розвитку туристичного бізнесу завдяки наявності різноманітних туристичних ресурсів у її туристичних напрямках, зокрема природно-рекреаційний, історико-культурний та соціально-економічний потенціал. Разом із тим наразі в умовах безпрецедентної військової

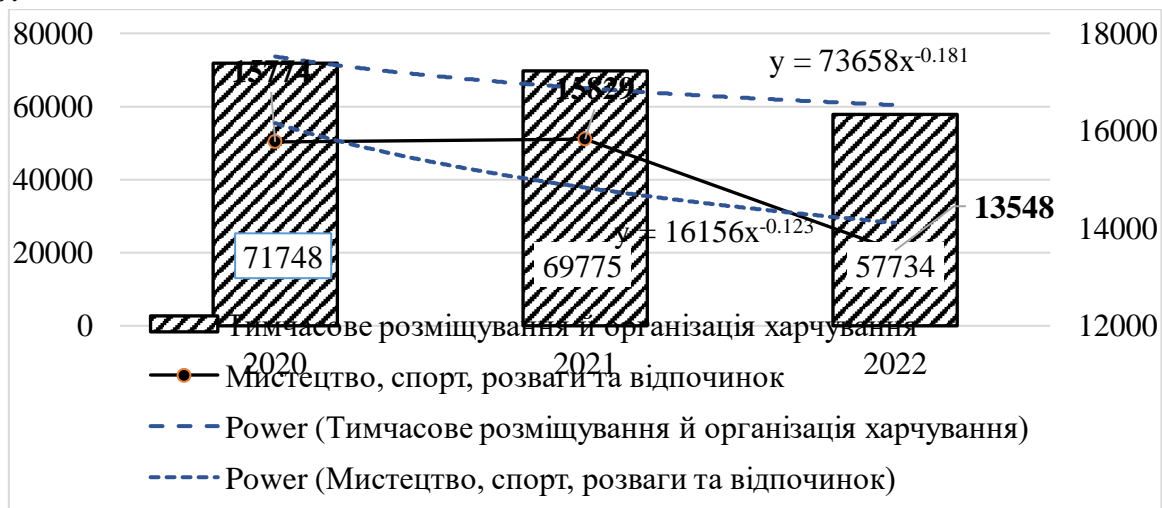
---

\* Науковий керівник: д.е.н., професор кафедри бізнесу та сфери обслуговування ВНАУ, Олена ПОЛЬОВА

агресії по відношенню до України, викликів соціального, економічного, демографічного характеру, яким повинні протидіяти підприємства туристичної галузі стає все більше. Однією з ключових проблем є підвищення рівня рентабельності діяльності та конкурентоспроможності підприємств туристичної галузі [1].

Тільки поступово сфера туризму стала відновлюватися після глобальної пандемії COVID-19, як на туристичну галузь вплинула війна в Україні. Зазначимо, що криза, пов'язана з COVID-19, стала поштовхом щодо переосмислення місця і ролі туристичного сектору в економіці країн та його внеску у життя людей і планети; а також, можливістю для кращого розвитку до більш сталого, інклюзивного та стійкого сектору туризму, який забезпечує широке та справедливе використання переваг туризму.

Розглянемо ситуацію на ринку туристичних послуг в Україні. Кількість підприємств туристичної галузі, які функціонували на території України в 2020-2022 роках зображено на рис. 1. Дані показують, що протягом 2020-2022 років кількість підприємств зайнятих у видах діяльності I, R туристичної галузі відповідно до КВЕД зменшилась: тимчасового розміщення та організації харчування на 19,5% й по групі мистецтво, спорт, розваги та відпочинок на 14,1%.



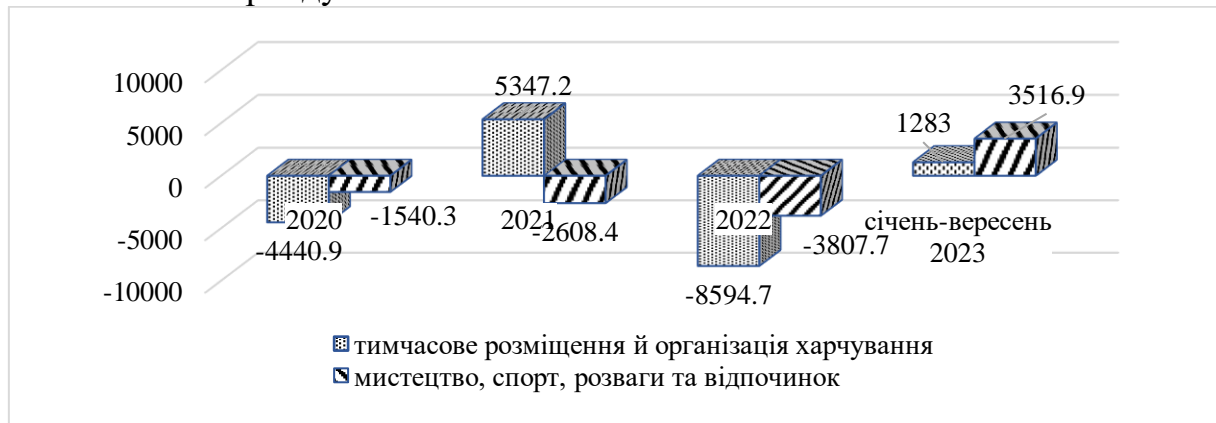
**Рис. 1. Кількість діючих суб'єктів господарювання зайнятих у видах діяльності I, R туристичної галузі відповідно до КВЕД, за 2020–2022 рр., одиниць**

Джерело: [4]

На сучасному етапі в Україні дещо послаблений контроль за достовірністю визначення фінансових результатів діяльності підприємств. Незалежно від форми власності та галузі підприємств теоретичною базою економічного аналізу фінансових результатів діяльності підприємства прийнята модель яка заснована на оподаткуванні прибутку. Фінансовий результат підприємства характеризуються прибутками та збитками. Для подальшого функціонування підприємств є одержання позитивного фінансового результату, а саме прибутку. Розмір отриманого прибутку безпосередньо впливає на здатність бізнесу

залучати капітал та погашати борги. Отриманий підприємством прибуток використовується для сплати обов'язкових податків та отримання чистого прибутку [5]. У той же час промислові надлишки використовуються для матеріального стимулювання соціального розвитку, а резервні фонди використовуються для підвищення продуктивності праці

За даними рисунку 2 можемо стверджувати, що фінансові результати до оподаткування підприємств України зайнятих у видах діяльності I, R туристичної галузі відповідно до КВЕД в період з 2020 року по 2022 рік та за січень-вересень 2023 року має зростаючу тенденцію, що також підтверджується зростаючою лінією тренду.



**Рис. 2. Фінансові результати до оподаткування суб'єктів господарювання зайнятих у видах діяльності I, R туристичної галузі відповідно до КВЕД, за 2020–2023 рр., млн. грн.**

*Джерело: [4]*

Таким чином, для забезпечення економічного зростання підприємства його менеджменту потрібно постійно контролювати показники, які відображають результати його діяльності і фінансове становище загалом. Тільки своєчасно володіючи неупередженою інформацією про динаміку попиту на туристичні продукти фірми, рівень витрат, стан розрахункових операцій, ліквідність і фінансову незалежність, можна приймати ефективні управлінські рішення, які забезпечать високу рентабельність бізнесу за мінімального рівня ризиків.

Анексія територій, військова агресія суттєво впливають на економіку країни, є соціальною катастрофою і значно знижують туристичну привабливість України. Але безпрецедентна підтримка нашої країни світовою спільнотою та глобальними міжнародними організаціями, репутація та імідж України як щита Європи, а українців як символу свободи та відданості державі, відкривають значні перспективи розвитку туристичної галузі України у післявоєнний період.

Розглядаючи зміст конкурентоспроможності підприємств ринку туристичних послуг, необхідно враховувати специфіку цієї сфери. Основним предметом обміну на туристичному ринку є послуги, тому ринок має низку специфічних ознак:

– основним предметом купівлі-продажу є туристичні послуги, які мають специфічні ознаки, зокрема:

нематеріальний характер, залежність від підприємств туристичної галузі,

нездатність до зберігання, висока вартість, висока замінність складу та асортименту;

- якість туристичного продукту повністю залежить від виконавця;
- при реалізації туристського продукту є розрив в часі між придбанням продукту та його споживанням;
- територіальна роз'єднаність між споживачем і виробником (виконавцем) послуг, важливим є налагодження надійного партнерства між туристичними операторами різних країн;
- на туристський попит впливають сезонні коливання і нерівномірність туристського потоку;
- ринок туристичних послуг включає не тільки покупця та продавця, але й багато посередників, які допомагають створити та реалізувати туристичний продукт [3].

Сучасні умови розвитку ринку туристичних послуг, насичений конкурентний ринок вимагають дедалі більше зусиль від суб'єктів, що функціонують на цьому ринку для створення стійких позицій та їх підтримки.

Фактично конкурентна боротьба за споживача йде сьогодні в двох площинах: продуктивній та емоційній. У першій – туристичне підприємство покращує турпродукт, винаходить систему знижок і зацікавлює посередників, розширює асортимент тощо. У другій площині йде боротьба за розум споживача, за місце своєї марки у свідомості людини, яка повинна вибрати з великої кількості аналогічних туристичних продуктів певний.

Для забезпечення конкурентоспроможності туристичних підприємств необхідно, щоб у ній працювали професіонали в області даного виду бізнесу, які мають спеціальну освіту і певні навички для роботи в даній сфері, потрібне знання мов, вміння працювати зі спеціалізованими системами і комп'ютерними програмами, велику роль відіграють комунікативні навички та вміння передбачати і вирішувати конфліктні ситуації.

Не менш важливим фактором є маркетингові дослідження, що дозволяють вибудувати політику просування турпродукту в конкурентному середовищі, збільшити його якість у порівнянні з конкурентами. Індустрія туризму характеризується тим, що основна увага в ній при створенні системи якості продукту звертається на якість сервісу. Якість сервісу - ключ до комерційного успіху. Готелі і ресторани, екскурсійні бюро і туристичні агентства часто при абсолютно однаковій матеріальній базі та ідентичному напрямку діяльності відрізняються один від одного тільки рівнем сервісу, що є інколи головним в конкурентній боротьбі.

Якість туристичної діяльності підприємств засвідчується перевіркою на відповідність до чинних стандартів, вимог та правил для визначення відповідного класу обслуговування. Такі чинники як цілісність товарів і послуг, їх сконцентрованість на конкретного споживача, своєчасність їх забезпечення впливають на якість обслуговування та автоматично відображаються і на конкурентоспроможності самого туристичного підприємства. Критерій якості будь-якого виду діяльності з обслуговування туристів визначається через систему показників, що оцінюють її. Отже, актуальною проблемою для

підприємств туристичної індустрії є, була і буде – конкурентоспроможність, яка відображається в якості туристичного продукту. Рішення проблемних питань щодо якості туристичного продукту позитивно впливає на поліпшення управлінських процесів як на мікрорівні (підприємство) так і на макрорівні (держава). Головним завданням, яке стоїть перед туристичними підприємствами є забезпечення різносторонніх туристичних потреб туристів.

**Висновки.** Відновлення туристичної інфраструктури, зруйнованих пам'яток культури, відновлення транспортної логістики, туристичний брендинг потребують значних капіталовкладень. Першочерговими заходами для розвитку туристичної сфери є повернення іміджу безпечної країни для комфортного перебування туристів, створення економічних умов стимулювання розвитку туризму, лібералізація фіскальної політики по відношенню до туристичних підприємств, залучення іноземних інвестицій, впровадження інноваційних проєктів для маркетингу та організації туристичної діяльності.

### Список використаних джерел:

1. Бочко, О. Ю., Pawlowski, G., Апелът, Г. В., & Безпалько, І. Р. Оцінювання конкурентоспроможності у системі маркетингу туристичних підприємств. *Академічні візії*. 2022. № 8–9. С. 116–123.
2. Вінокуров Я. Коронавірус загрожує 50 мільйонам робочих місць у світі. *Hromadske Int*, 2020. URL: <https://hromadske.ua/posts/koronavirus-zagrozhuje-50-miljonam-robochih-misc-u-sviti-doslidzhennya>
3. Дащук Ю. Конкурентоспроможність індустрії гостинності: стан, перспективи, рішення. *Товарознавчий вісник*. 2023. № 1 (16). С. 263–273.
4. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>(дата звернення: 15.03.2023)
5. Level of Tourist Villagesin Indonesia. *Journal of Economics and Business*. 2019. Vol. 2 (2). P. 334-344.

НАПРЯМ

5

СУЧАСНІ ІНСТРУМЕНТИ  
МЕНЕДЖМЕНТУ В  
ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ.  
АЛЬТЕРНАТИВНА ЕНЕРГЕТИКА

Andrii TYMOSHCHUK\*

2nd year student, Faculty of Management and Law  
Vinnytsia National Agrarian University  
Vinnytsia, Ukraine

**MARKETING COMMUNICATION POLICY: ESSENCE AND FEATURES**

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню основних аспектів маркетингової комунікаційної політики та впливу на сучасний бізнес. Починаючи з огляду основних складових маркетингової комунікації, я розгляну роль прямої маркетингової комунікації у формуванні спілкування між брендом та споживачем. Далі, стаття досліджує вплив сучасних технологій на стратегії маркетингової комунікації, зокрема роль Інтернету, соціальних медіа та інших цифрових інструментів.

**Abstract.** The article focuses on examining the fundamental aspects of marketing communication policy and its impact on contemporary business. Starting with an overview of the key components of marketing communication, I will explore the role of direct marketing communication in shaping the interaction between the brand and the consumer. Furthermore, the article will investigate the influence of modern technologies on marketing communication strategies, particularly the role of the Internet, social media, and other digital tools.

**Introduction.** Marketing communication policy is a strategic plan that defines the methods and means of communication used by the company to interact with its target audiences in order to achieve marketing goals. It covers all aspects of brand communication with consumers, including advertising, direct marketing, public relations, personal selling, sponsorship, direct marketing, public relations, virtual and interactive communications.

Nowadays world, where market competition is extreme and consumer preferences

---

\* Scientific supervisor: Doctor of Philosophy in entrepreneurship, trade and stock exchange activity, senior lecturer of the Department of Agrarian Management and Marketing O. V. Aliksieieva

are constantly changing, marketing communication is becoming a key element of success for any organization. The dynamism of the modern business environment requires constant adaptation and innovation in approaches to communication with clients and potential consumers. Marketing communication includes not only the creation of advertising campaigns and brand support, but also a deep understanding of consumers, their needs and desires. Using effective communication strategies allows businesses not only to attract the attention of their audience, but also to build long-term relationships with customers and ensure their loyalty. In this article, we will consider the main aspects of marketing communication policy and its impact on modern business. We will take a detailed look at the components of this strategy, pay attention to the importance of direct marketing communication, analyze the impact of technology on marketing communication, and also consider the challenges and prospects for further development of this industry in the future.

**Presenting main material.** Marketing communication policy is a set of strategies and tools used by companies to interact with their customers and encourage them to purchase a product or service. The main components of this policy include advertising, sales promotion, public relations and personal selling.

Advertising is one of the most common ways of attracting the attention of consumers through the placement of advertising materials in mass media and online platforms. Sales promotion is used to quickly increase sales through promotions, discounts, and other incentives. Public relations help to form a positive image of the brand through the placement of articles and materials in the mass media. Personal selling is done directly through contact with potential buyers and can be effective for sales of complex products. In addition, important components of the marketing communications mix are direct marketing, participation in exhibitions and fairs, point-of-sale advertising and packaging, which complement the main strategies and help maximize the effectiveness of marketing efforts. Adherence to the main components of the marketing communication policy is of great importance for any company from the point of view of successful positioning in the market and customer attraction. Advertising allows you to attract attention to a product or service and create brand awareness among the target audience. Sales promotion helps to make sales more dynamic and effective by attracting customers with various promotions and offers.

A marketing communication policy also includes strategies for interacting with customers through direct marketing, which uses email, mail, and other means to communicate with your audience directly. Participation in exhibitions and fairs gives the company the opportunity to demonstrate its products and services to the general public and establish contacts with potential customers. Point-of-sale advertising, such as display of promotional materials on store shelves or brand visuals, can attract customers' attention and encourage them to purchase a product [1].

According to the authors [2], the main problems of building a communication policy are:

1. The modern consumer makes purchase decisions based not on rational and economic information about the product, but on what seems more important and correct to him.
2. The appearance of a huge number of mass media and the increase in the cost



of advertising in them significantly reduced its effectiveness.

When implementing modern approaches that take into account new channels of marketing communications, business structures run into political and psychological barriers.

Among the modern trends in communication policy changes, the following should be singled out:

- use of elements of the marketing communications complex;
- interaction of marketing communication strategies and programs; their evaluation by performance indicators;
- active development of dynamic Internet and mobile communications;
- development of a complex system of management of communication activities [2].

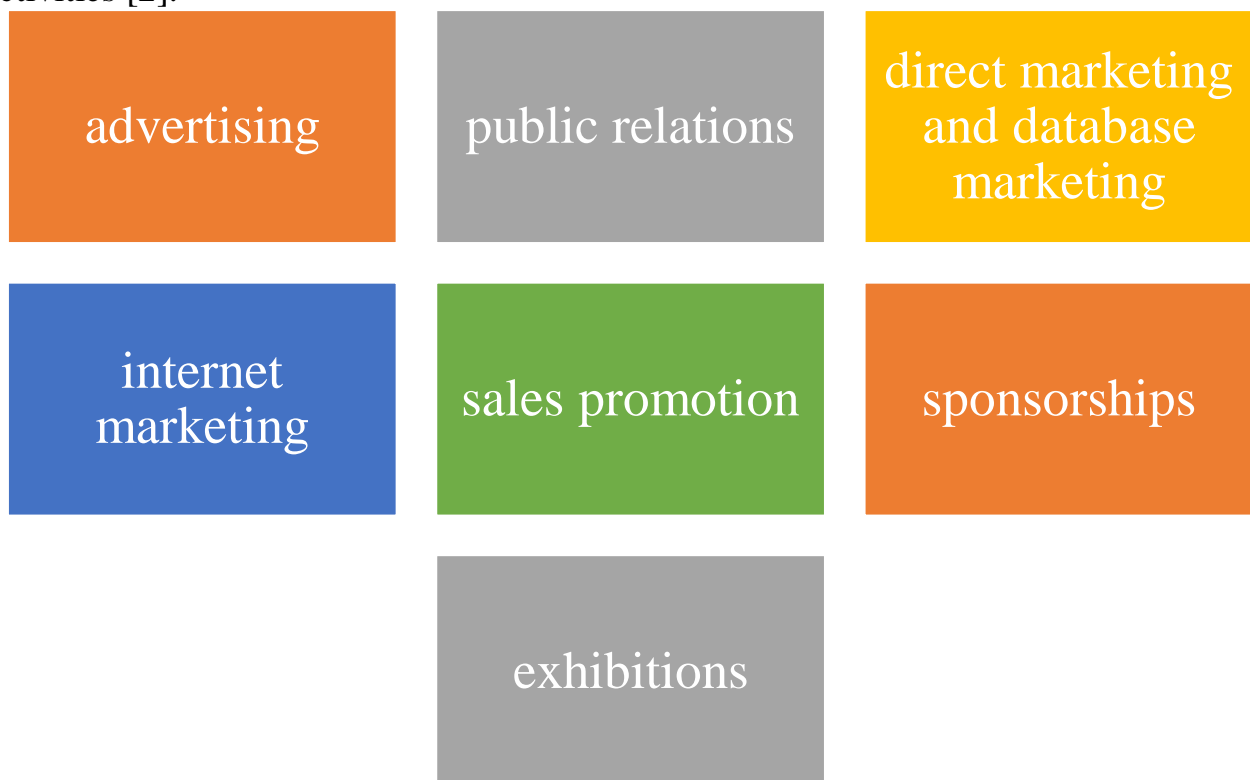


Fig.1 Components of marketing communication policy

Integration of marketing communications increases the importance of the promotion complex. This allows you to maintain a single positioning within each target segment, communication tools reinforce each other and create a synergy effect.

In today's dynamic and competitive market environment, marketing communication policy plays a crucial role in the success or failure of any business. Its influence on all aspects of the company's activity is difficult to overestimate, because it serves as a key tool for:

- *Support for brand awareness:* Thanks to a well-planned communication policy, the company can constantly remind the target audience about itself, remaining in a prominent place in the minds of consumers. This, in turn, guarantees a stable demand for goods or services and makes it easier to make a purchase decision.
- *Differences from competitors:* An effective communication strategy

allows you to create a unique image of the company on the market, emphasizing its strengths and differences from competitors. This attracts the attention of potential customers, distinguishing the company's offer from similar ones in the market.

- *Increase in sales and income:* Properly constructed communication with consumers creates favorable conditions for increased sales and income growth. Thanks to clear and convincing messages, the company can increase the conversion of potential customers into regular customers. Thus, marketing communication policy goes beyond the simple promotion of products or services. It turns into a strategic direction of business development that affects all its aspects: from brand recognition to customer loyalty and financial indicators [3].

It is important to note that the development and implementation of an effective marketing communication policy requires careful analysis, planning and flexibility. The company must clearly define its target audience, its needs and expectations, as well as choose the optimal communication channels that will allow to achieve maximum coverage and effectively interact with consumers. In today's world, where the information space is constantly changing and competition is intensifying, marketing communication policy becomes not just an additional tool, but a vital element for the successful functioning of any business.

One of the first tools of marketing communications, along with personal selling, was direct marketing. At the beginning of business development, there was a small number of producers and buyers who knew each other and maintained relations between them easily and simply. By meeting and communicating, knowing the needs of each of their customers, manufacturers could without much effort develop and use an individual approach to each customer, build a relationship strategy. Direct marketing communication plays a key role in building close communication between the brand and the consumer. This type of communication allows direct contact with the target audience, giving the brand the opportunity to personally communicate with customers through various channels such as e-mail, direct messages, phone calls, etc. [4]. This

helps improve mutual understanding, increase the level of trust and the likelihood of purchasing a product or service, and also increases the possibility of receiving feedback from consumers, which allows you to adapt marketing strategies to their needs and expectations. Thus, direct marketing communication helps to improve the interaction between the brand and the consumer, which is an important element of a successful marketing strategy.

Among the various marketing tools that ensure relationships and interactions between the enterprise and its counterparties, marketing communications are of particular importance. These communications represent the process of transmitting information about goods or services directly to the target audience. With the development of information technologies and the expansion of communication channels, enterprises must use new approaches to the formation of the marketing communications system and its integration into the overall management system.

When forming a marketing communications system, it is important to consider the following trends:

- development of digital technologies and digital communication

channels;

- focus on consumer needs;
- emphasis on basic values;
- creation of customer loyalty;
- application of creative and innovative approaches to communication

with clients;

- provision of goods of additional value;
- social responsibility of brands and the social dimension of advertising;
- an integrated approach to building a marketing communications system;
- the growing role of the company's reputation, etc [5].

**Conclusion.** The main components of marketing communication policy include advertising, sales promotion, public relations, personal selling, direct marketing, exhibitions and fairs, point-of-sale advertising and packaging. Direct marketing communication is an important tool of interaction between the brand and the consumer, as it allows you to directly transmit information about goods or services to the target audience. The influence of technologies on marketing communication indicates a significant development of digital channels of information transmission, which requires enterprises to use new approaches and integrate them into the general management system.

## References

1. Semchuk D. V. Marketing communication policy: modern approaches to attracting consumers. *Scientific works of MAUP*. 2023. Vol. 5(72). P. 63-68
2. Yanchuk T. V., Soroshkina K. S. The value of the marketing communication policy of the enterprise in modern market conditions. *Molodyi vchenyi*. 2022. № 11(111). pp. 124-127. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-11-111-26>
3. Marketing policy of communications at a modern enterprise. URL: <http://eprints.zu.edu.ua/24992/1/Milinevskij.PDF>
4. Petrova I.L., Dyachuk I.V. Marketing communications: educational and methodological guide: for full-time and part-time students of specialty 075 "Marketing" of the bachelor's degree / I.L. Petrova, I. V. Dyachuk. – Kyiv: KROK University of Economics and Law", 2023. – 35 p.
5. Shulga L. V., Tereshchenko I. O., Borovyk T. V., Chuhlib O. S. Marketing communications in the enterprise management system. *Efficient economy*. 2021. № 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.11.70. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2021/72.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/72.pdf)

Єлизавета БОЛЮХ\*  
студентка 4-го курсу,  
факультет менеджменту і права,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## **СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УКРАЇНІ**

***Анотація.** У статті досліджено важливість ведення підприємницької діяльності з урахуванням соціальної відповідальності та необхідності створення системи аналітично-інформаційного забезпечення для управління кожним видом бізнесу, розкрито головні проблеми, з якими стикаються аграрні підприємства. Досліджено дефініції, такі як соціальна відповідальність підприємства і система аналітично-інформаційного забезпечення. В статті обґрунтовується, що соціальна відповідальність підприємств є важливим фактором успішного ведення бізнесу, наголошується, що для ефективного управління соціальною відповідальністю підприємств необхідна система аналітично-інформаційного забезпечення, яка надаватиме управлінцям рекомендації щодо покращення діяльності підприємств.*

***Abstract.** The article examines the importance of running an enterprise taking into account social responsibility and the need to create a system of analytical and information support for managing each type of business. Definitions such as business social responsibility and analytical information support system are also being studied. The article substantiates that social responsibility is an important factor in successful business, the article also emphasizes that for effective management of social responsibility, social analytical information support is needed, which will provide managers with recommendations on improving the company's activities.*

**Вступ.** Соціальна відповідальність – це не просто модний тренд, а свідомий та активний рух, який набирає обертів по всьому світу. Бізнес все частіше розуміє, що інвестування в добробут суспільства несе не лише гуманітарну, але й економічну вигоду. Адже головними перевагами соціальної відповідальності є те, що компанія підвищує свій імідж та лояльність, збільшує свій прибуток, вміє правильно мотивувати свій персонал, який охоче працює на компанію. Соціальна відповідальність бізнесу сприяє вирішенню нагальних проблем суспільства таких як бідність, нерівність та екологічні катастрофи.

Отже, виходячи з вищевказаного, вважаємо за необхідне, дослідити питання підвищення компанією свого рівня соціальної відповідальності перед

---

\* Науковий керівник: доктор філософії з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, старший викладач кафедри аграрного менеджменту та маркетингу Алексеева Ольга Вікторівна

суспільством та навести приклади успішно-реалізованих аграрних підприємств України, які впровадили стратегію соціальної відповідальності.

**Виклад основної частини.** Соціальна відповідальність підприємств – це концепція, яка заохочує компанії враховувати інтереси суспільства, беручи на себе відповідальність за вплив діяльності компанії на споживачів, стейкхолдерів, працівників, громади та довкілля в усіх аспектах своєї діяльності. Інакше кажучи, соціальна відповідальність підприємств – це не лише про отримання прибутку, але й про те, щоб здійснювати позитивний вплив на світ.

Кожне аграрне підприємство, яке намагається запровадити стратегію соціально відповідального бізнесу, може зіткнутись з багатьма проблемами. А саме те, що запровадження соціальної відповідальності підприємств може потребувати значних ресурсів, яких не завжди мають малі та середні аграрні підприємства, недостатність досвіду у впровадженні принципів соціальної відповідальності, незначна підтримка від держави аграрним підприємствам, що прагнуть впроваджувати стратегію і негативний вплив глобалізації, який може призвести до експлуатації працівників, зниження екологічних стандартів та інших проблем, які ускладнюють впровадження соціальної відповідальності. Основними підходами, які підприємство може використовувати на даний момент, для вирішення даних проблем, наведено на рисунку 1.



**Рис. 1. Основні підходи до соціальної відповідальності**

Примітка: Складено та узагальнено автором на основі джерела [6, с. 2].

Будь-яка компанія, яка прагне бути соціально відповідальною, повинна розпочинати цей процес з власного персоналу. Адже саме працівники є обличчям компанії та втілюють її цінності та принципи у своїй щоденній роботі. У Глобальному Договорі ООН зазначено, що корпоративна соціальна відповідальність - це узгодження комерційних інтересів із загальними принципами у сферах прав людини, трудових відносин, збереження навколишнього середовища та боротьби з корупцією [4]. Важливо не лише декларувати принципи соціальної відповідальності, а й втілювати їх у життя. Створення сприятливих умов праці, можливостей для розвитку та кар'єрного

зростання – це ключ до мотивації та лояльності персоналу. Компанія, яка дбає про своїх працівників, стає привабливим роботодавцем, що дає їй можливість залучати та утримувати найкращі кадри[1]. На рисунку 2 наведено переваги, які може отримати аграрне підприємство, використовуючи стратегію соціально-відповідального бізнесу.



**Рис. 2. Переваги, які отримує суспільство та компанії, при дотриманні норм соціальної відповідальності\***

\* Примітка: Складено та узагальнено автором на основі джерела [1, с. 50-52].

З вищенаведеної інформації, можна зробити висновок, що в сучасних умовах ведення аграрного бізнесу в Україні соціальні фактори відіграють все більш значущу роль. Рентабельність, безсумнівно, залишається важливим показником успіху, але не єдиним. Здатність сформувати згуртований колектив з позитивним емоційним кліматом стає не менш важливою для стабільного відтворення людського капіталу, який, у свою чергу перетворюється на головний стратегічний ресурс компанії. Глобалізація та жорстка конкуренція на ринку змушують компанії шукати нові шляхи для підвищення своєї ефективності. Зростає усвідомлення того, що людський капітал є ключовим фактором успіху, а для досягнення якого необхідно використовувати правильну і відповідну стратегію соціального розвитку.

Стратегія соціального розвитку – це чіткий план дій, який спрямований на всебічний розвиток компанії. В сучасному конкурентному середовищі недостатньо просто пропонувати якісні продукти чи послуги. Компанії, які прагнуть до успіху, повинні дбати про своїх працівників, партнерів, довіллія та

суспільство в цілому. Розробка та впровадження стратегії соціального розвитку – це комплексний процес, який потребує ретельного планування та системного підходу[3].

Для досягнення найвищого ефекту, розробка та реалізація стратегії соціального розвитку має пройти такі етапи:

1. Діагностика рівня соціального розвитку (аналіз факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, експрес-діагностика, розрахунок інтегрального показника, визначення проблемних ланок, оновлення практики соціальної паспортизації).

2. Розробка та реалізація стратегії (визначення мети та цілей, генерація підстратегій (розвиток інфраструктури, навчання протягом життя тощо), оцінка адекватності стратегій, вибір прийнятої стратегії, зв'язок з бізнес-стратегією, контроль та регулювання)[5].

Пройшовши ці вищезазначені етапи, аграрне підприємство може досягти таких успіхів відомих українських компаній, які уже використовують у своїй політиці соціальну відповідальність бізнесу. На даний час серед підприємств, що успішно реалізують стратегії соціальної відповідальності, відносяться:

1. "Агропросперіс". *Створення робочих місць*: Компанія є одним із найбільших роботодавців в Україні, з понад 22 000 співробітників.

*Підтримка місцевих громад*: "Агропросперіс" інвестує в розвиток інфраструктури та соціальних проектів в громадах, де розташовані його підприємства.

*Захист довкілля*: Компанія впроваджує практики стійкого землеробства та використовує ресурси економно[7].

2. "Укрлендфармінг". *Розвиток сільських територій*: Компанія інвестує в будівництво та ремонт доріг, шкіл, лікарень та інших об'єктів інфраструктури в сільській місцевості.

*Підтримка освіти та науки*: "Укрлендфармінг" співпрацює з навчальними закладами для підготовки кадрів для аграрного сектору.

*Підтримка спорту*: Компанія є спонсором спортивних команд та заходів[8].

3. "Kernel". *Благодійність*: Компанія надає допомогу нужденним людям та соціальним проектам.

*Підтримка культури*: "Kernel" є спонсором культурних проектів та заходів.

*Розвиток спорту*: Компанія є спонсором спортивних команд та заходів[9].

4. "МХП". *Створення робочих місць*: Компанія є одним із найбільших роботодавців в Україні, з понад 30 000 співробітників.

*Підтримка місцевих громад*: "МХП" інвестує в розвиток інфраструктури та соціальних проектів в громадах, де розташовані його підприємства.

*Захист довкілля*: Компанія впроваджує практики стійкого землеробства та використовує ресурси економно[10].

Висновок. Отож, підсумовуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що низький рівень розвитку корпоративного управління є важливим фактором, який обмежує впровадження соціальної відповідальності. Якщо компанії не мають систематичних підходів до управління, це може значно ускладнити

впровадження соціальних ініціатив. Низький рівень інвестицій та конкурентоспроможності деяких компаній може ускладнити реалізацію соціальних проектів. Важливо знайти баланс між фінансовими можливостями та соціальною відповідальністю. Також не менш важливим етапом є розвиток бізнес-культури та етики. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності потребує внутрішнього зміщення у бізнес-культурі. Це включає в себе розуміння важливості дотримання принципів корпоративного управління та етичних стандартів.

Участь держави та співпраця з місцевими органами влади можуть сприяти розвитку соціальної відповідальності. Важливо створити партнерські відносини для спільного вирішення соціальних проблем. Соціальна відповідальність не повинна обмежуватися лише на вигоді для компаній. Вона має бути спрямована на покращення суспільства та моральне задоволення на основі етичних принципів.

### Список використаних джерел

1. Сардак С.Е., Гасленко К.С. Внутрішня корпоративна соціальна відповідальність підприємства: теоретичні та практичні аспекти. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 342-347. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/57.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/57.pdf) (дата звернення: 13.04.2024 р.)
2. Гарбар Ж.В., Мазур К.В., Мостенська Т.Г. Корпоративне управління та соціальна відповідальність. Частина 2. Корпоративна соціальна відповідальність: навч. посібник. Вінниця: ВНАУ. 2020. 228 с. URL: <http://repository.vsau.org/getfile.php/24758.pdf> (дата звернення: 12.04.2024 р.)
3. Перезова І.В., Сторощук Х.Л. Дослідження поняття «соціальний розвиток підприємства». *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2022. Випуск 34. С. 35-44.
4. Управління проектами. Навч. посібн. / П.П. Микитюк, В.Я. Брич, Т.Л. Желюк та ін. – Тернопіль: Економічна думка. 2017. 320 с.
5. Бакуліна О. С. Формування людиноцентричної моделі соціального розвитку підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. № 19. С. 99-103.
6. Воржакова Ю.П., Лис А.С. Методичні підходи до оцінки корпоративної соціальної відповідальності. *Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених*. 2020. Вип. 14. URL: <https://ela.kpi.ua/items/2f18834f-4d62-4e76-92ff-5739b6485f26> (дата звернення: 12.04.2024 р.)
7. Офіційний сайт компанії Агропросперіс. URL: <https://www.agroprosperis.com/about-us.html> (дата звернення: 14.04.2024 р.)
8. Офіційний сайт компанії Уклендфармінг. URL: <https://www.ulf.com.ua/ua/company/about-company/> (дата звернення: 14.04.2024 р.)
9. Офіційний сайт компанії Kernel. URL: <https://www.kernel.ua/ua/about/> (дата звернення: 14.04.2024 р.)
10. Офіційний сайт компанії МХП. URL: <https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu> (дата звернення: 14.04.2024 р.)



## STRATEGIC ASPECTS OF PERSONNEL MANAGEMENT UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE AND THEIR EFFECTS ON THE PERSONNEL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE

**Анотація.** У статті розглядається питання стратегічного розвитку управління людськими ресурсами у воєнний час. Варто зазначити, що зміцнення кадрового потенціалу є важливим завданням для сучасних підприємств. Сформульовано основні завдання у сфері управління людськими ресурсами, які необхідно виконати для підтримки підприємства та держави у воєнний час. Визначено актуальні складові кадрового потенціалу з урахуванням поточної ситуації воєнного стану. У цьому контексті управління кадровим потенціалом вимагає від керівництва підприємства адаптації до надзвичайної ситуації та використання специфічних стратегій, на особливості яких вказано у дослідженні. Акцентовано увагу на необхідності трансформаційного процесу управління людськими ресурсами в умовах післявоєнної відбудови.

**Abstract.** This article examines the strategic development of human resources management in wartime. It is worth noting that strengthening the personnel potential is an important task for modern enterprises. The main tasks in the field of human resources management, which must be performed to support the enterprise and the state in wartime, are formulated. The current components of the personnel potential have been determined, taking into account the current situation of martial law. In this context, the management of personnel potential requires the company's management to adapt to the emergency situation and use specific strategies, the features of which are pointed out by the authors. Attention is focused on the need for a transformational process of human resources management in the conditions of post-war reconstruction star border.

**Introduction.** Martial law conditions impose serious challenges on enterprise personnel management, as they can significantly affect its potential and development. In such conditions, a strategic approach to personnel management becomes extremely important to ensure the stability and efficiency of the enterprise. When considering the aspects of the development of personnel management in the conditions of martial law,

---

\* Scientific supervisor: Doctor of Philosophy in entrepreneurship, trade and stock exchange activity, senior lecturer of the Department of Agrarian Management and Marketing O. V.

it is necessary to take into account the specifics of the situation, which may require quick and non-standard solutions. It is important to develop strategies for maintaining personnel potential, maintaining employee morale, and ensuring occupational safety. Thus, a strategic approach to personnel management under martial law is key to preserving and developing the company's personnel potential, as well as ensuring its successful operation even in unforeseen circumstances.

**Presenting main material.** The martial law situation poses serious challenges to companies in the field of human resource management. The strategic development of human resources management in these conditions is of crucial importance for ensuring the stability and efficiency of the company's work [1]. Another important aspect is maintaining employee morale. Martial law conditions can lead to stress and anxiety among staff, which can negatively affect productivity and commitment. It is important to develop psychological support and motivation programs for staff [2]. It is also important to take care of labor safety in the conditions of martial law. Ensuring the safety and health of personnel is a priority, as the risks to workers may be increased. Conducting safety training, developing evacuation plans and emergency measures are necessary measures.

Given the complexity of martial law conditions, companies are advised to develop crisis management plans that include actions and procedures for effective emergency response. These plans may include elements such as notification systems, communications with staff and other procedures necessary to ensure business continuity. In addition, it is important to conduct regular crisis management training and education for staff so that they are ready to act in the event of an emergency. It is also important to have plans to evacuate and protect personnel if necessary. Finally, it is important to remember the social responsibility of companies under martial law. Taking action to help victims, donating and organizing other charitable activities can help improve the image of the company and boost the morale of the staff.

In general, strategic personnel management in martial law requires a comprehensive approach that focuses on personnel retention, employee safety, effective crisis management, and social responsibility. By developing and implementing such a strategy, companies can successfully face the challenges they face in emergency situations. In any situation, personnel are the most valuable resource of an organization or business. Personnel are people who possess certain knowledge, skills, competencies and are endowed with the capabilities necessary to perform strategic management tasks in specific areas of the external environment and the ability to level resistance to changes that come to the organization, regardless of the aspirations of the management, the further development of the organization depends on it. Under martial law, businesses need to change their human resource management strategies to ensure

operational efficiency and stability. The development of human resources management in the conditions of martial law has its own characteristics and requires attention to strategic aspects that affect the personnel potential of enterprises.

Scientists single out specific criteria for personnel adaptation to extraordinary circumstances, in particular [3]:

✓ *Safety of employees.* In wartime conditions, the safety of workers is the most important task of personnel management, which involves the development of evacuation plans, the organization of alternative places of shelter, the provision of personal protective equipment and preparation for actions in military conflicts.

✓ *Communication and information security.* In a military environment, it is important to ensure reliable communication with personnel and protect classified information. Information security plays a key role in preventing the leakage of important data.

✓ *Psychological support and teamwork.* War or hostilities can cause stress and trauma to workers. It is important to provide psychological support to create a favorable atmosphere of team unity aimed at supporting common goals and employee morale.

✓ *Interaction with authorities and military departments.* The conditions of war require interaction with the authorities and military departments. Staff must be prepared to meet the requirements of these institutions and understand their responsibilities in this regard [3].

The introduction of martial law can affect the level of quality of governance, as extraordinary circumstances and the instability of the political and economic context limit the ability to act and make decisions. However, in such organizations, a high level of management quality can be maintained through proper preparation and quick response. In wartime, personnel management must perform a number of tasks aimed at supporting the enterprise and the country as a whole. Further development of diversity and inclusion policy. It is necessary to expand opportunities for all groups in the labor market, ensure adequate remuneration, protection against discrimination and create favorable conditions for professional development. This is quite a challenge as current events cause a lot of anxiety and stress and affect productivity.

Constant and rapid changes in the world related to the COVID-19 pandemic and martial law in our country have increased the importance of the HR function in every organization that interacts with business. Personnel management tactics in the conditions of a pandemic should be formed comprehensively and be based on a clear understanding of the consequences of each decision, as well as on the latest business strategies for overcoming the crisis.

In conditions of growing unrest in society, employers often become an important reference point for employees in the context of receiving timely and high-quality information about developments in national and world affairs, and the HR department faces a task. In addition, in order to maintain business sustainability, it is important that HR departments provide employees and managers with the necessary technical competencies and knowledge that will enable them to competently manage their teams and enable them to work remotely [4].

Signs that companies are ready to manage their human resources in post-

pandemic, martial law and potential macroeconomic consequences. Actions that companies should continue to implement during quarantine and then martial law include the following. Among the actions that companies should continue to take in connection with quarantine, and then martial law, it is worth noting [5]:

- ✓ Assessment of the impact of the COVID-19 pandemic and martial law on the employees of the organization, and therefore on the company as a whole;
- ✓ Ensuring the protection of employees and their families; while protecting the business from short-term and long-term disasters;
- ✓ Protection of business from short-term and long-term consequences of the pandemic and martial law[6];
- ✓ Development of human resources management tactics in conditions of global and national macroeconomic and social changes.

**Conclusion.** The article considered the strategic aspects of the process of personnel management development in the conditions of martial law and their impact on the state of the company's personnel potential. Through proper planning, organization and control, it is possible to ensure stable and successful operation of the enterprise even in the most difficult conditions. Therefore, the development of personnel management in the conditions of martial law requires attention to strategic aspects that have a significant impact on the personnel potential of the enterprise. Considering this, companies should actively work on improving their HR strategies to ensure the efficiency and stability of their operations even in the most difficult conditions.

### References

1. On the organization of labor relations in the conditions of martial law: Law of Ukraine no 01.07.2022 p. № 2352-IX. Holos Ukrainy. 2022.
2. Sonntsev S.O. Formation of price policy and pricing mechanism in the market of hotel services. *Efficient economy*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>
3. L. I. Chernyshova, A. I. Zalozhnikova. Strategic aspects of the development process of personnel management in the conditions of martial law and their influence on the state of the personnel potential of the enterprise. *Economy and society*. 2023. Vol. 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-92>
4. Lozova O.V., Sosyan M.M. Peculiarities of the formation of the personnel potential of the enterprise in the conditions of war. *Actual problems of management of socio-economic systems: Materials VIII International. science - practice conf.* December 15, 2022., Lutsk: LNTU. P. 260-261.
5. Pshyk-Kovalska O.O., Kovalskyi O.I. Peculiarities of personnel management under martial law. *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*. 2022. Vol. 4, №2. P. 88 – 93
6. HR actions in a pandemic situation. KPMG. 2020. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ua/pdf/2020/04/ua-hr-actions-in-pandemic.pdf>.

## THE ROLE OF MARKETING RESEARCH IN THE FORMATION OF PRODUCT STRATEGIES

***Анотація.** У даній статті описано роль маркетингових досліджень у формуванні стратегій продукту. Висвітлено поняття маркетингового дослідження та його вплив на роботу підприємства. Проаналізовано маркетингові дослідження як ключові аспекти, необхідні для досягнення успіху в управлінні компанією. Практичною цінністю дослідження є обґрунтування необхідності підприємцями активно використовувати маркетингові дослідження як інструмент досягнення стратегічних цілей та підвищення конкурентоспроможності підприємства.*

***Abstract.** This article described the role of marketing research in the formation of product strategies. The concept of marketing research and its influence on the work of the enterprise are highlighted. The article analyzes marketing research as a key aspect necessary for success in managing a company. The practical value of the study is the justification of the need for entrepreneurs to actively use marketing research as a tool for achieving strategic goals and increasing the competitiveness of the enterprise.*

**Introduction.** Marketing research is an integral part of strategic planning and successful operation of any business. They represent the systematic collection, analysis and interpretation of data about the market, competitors, consumers and trends in order to make informed decisions. These studies allow businesses to better understand their target audience, identify market needs, identify competitive advantages, and develop effective product promotion strategies.

One of the key tasks of marketing research is to analyze the demand for goods or services, which allows businesses to adapt their strategies to changing market needs. This helps companies to better navigate the selection of the target audience, optimize the product range and develop marketing campaigns that will be aimed at attracting and retaining customers.

Without marketing research, a business risks operating blindly, without having a complete picture of market trends and consumer needs. This can lead to unprofitable decisions, underestimation of competitors, as well as an ineffective product strategy that does not meet market demands.

---

\* Scientific supervisor: Doctor of Philosophy in entrepreneurship, trade and stock exchange activity, senior lecturer of the Department of Agrarian Management and Marketing O. V. Aliksieieva

Thus, marketing research plays an important role in the successful operation of any business, helping it adapt to market dynamics, improve the quality of products and services provided, and also better understand its consumers. The introduction of a marketing research system into the company's work helps to increase the competitiveness and effectiveness of product strategies, which will undoubtedly contribute to the success and prosperity of the business in the long term.

**Presenting main material.** Analyzing the world experience of economic activity, no enterprise that plans its work for a long term can count on the stability of market conditions. Therefore, it must constantly adapt to changes in the external environment and accordingly adapt its capabilities to these conditions. This substantiates the growing need for reliable, relevant and timely information about the business environment of the enterprise. One of the effective means of obtaining this information is marketing research.

The need for marketing research is due to the fact that the management of any organization or enterprise, making marketing decisions, must choose the most effective of them in terms of profitability and risk level. By receiving relevant information in advance, you can avoid costly mistakes before the costs become noticeable, react in time to the actions of competitors, stop production of an unpromising or too expensive product, etc. [1].

Marketing research is a function that, through information, connects marketers with markets, consumers, competitors, and other elements of the external marketing environment. [2]

The purpose of marketing research is to collect, analyze and interpret information about the market, consumers, competitors and other aspects of the company's activity in order to make informed decisions in the field of marketing and business. These studies help businesses better understand their customers' needs, assess market conditions, identify growth opportunities and competitive advantages, and predict and avoid potential risks.

Marketing research is designed to solve the following group of tasks [3]:

- ✓ preliminary assessment of chances and risks;
- ✓ assessment of market capacity and prospects for a specific product or service;
- ✓ analysis of competitors' business activity (including advertising monitoring);
- ✓ research on consumer behavior and consumer preferences;
- ✓ helping to determine at each phase of the search for solutions, objectivity and representation of the existing situation;
- ✓ development of a new product brand and marketing strategy;
- ✓ the influence of advertising on purchase decisions, the choice of means of promotion;
- ✓ determining the opinion of consumers about the optimal price of a product or service;
- ✓ studying the image of the company or the positive image of the product;
- ✓ determination of socio-demographic characteristics of consumers

(target market).

Along with this, conducting a successful marketing research requires proper market analysis as it plays a key role in a successful product strategy because market analysis provides valuable information about all important aspects of the business environment.

Studying competitors allows you to understand the strengths and weaknesses of other companies on the market, their strategies, prices, product quality, and promotion methods. This information allows you to determine your competitive advantages and develop a unique offer. Consumer analysis is also very important because their needs, preferences and behavior determine the demand for a product. Understanding the target audience allows you to create a product that will fully meet their expectations. Market requirements are constantly changing, and therefore continuous monitoring of trends and opportunities is necessary to adapt the product strategy to changing conditions. Market research also helps to determine the size and dynamics of the market, its structure, major players, legislation and other factors affecting the business. Analysis of trends allows you to identify new opportunities for development and innovation. A deep understanding of all these aspects helps to more accurately define the product strategy, predict changes in the market and make informed decisions about the direction of development. Thus, market analysis is the basis for an effective product strategy, which will take into account all the main factors affecting the success of the business.

A mandatory element of any marketing research is consumer analysis. Consumer research plays a key role in shaping successful product strategies. Understanding the needs, preferences and behavior of the target audience is the foundation of developing a product that will be in demand in the market.

The first step in consumer research is determining the product's target audience. This includes the selection of the main market segments, analysis of their characteristics, needs and features. A detailed study of the target audience allows you to more accurately determine what needs need to be satisfied and what expectations need to be taken into account when creating a product. Various research methods and tools can be used to identify consumer needs, such as surveys, focus groups, in-depth interviews, observation, and analysis of behavioral and purchasing data. It is important to consider not only stated needs, but also hidden or unrealized needs of customers, which can be key to successful product positioning. In addition to needs, it is important to study consumer preferences - what they like, what they value in a product. A benefits analysis

will help identify the key features that need to be included in the product to create a unique proposition that can attract and retain the target audience.

It is also necessary to study the behavior of consumers in the market - how they make purchase decisions, which communication channels they prefer, how they interact with similar products. Behavioral analysis allows you to predict the reaction of the audience to a new product, to determine the optimal promotion and communication strategies.

Therefore, consumer research is a complex and multi-level process that allows you to deeply dive into the world of the target audience, understand its needs,

preferences and behavior.

On the basis of this data, it is possible to develop a product that will really solve problems and satisfy the needs of consumers, as well as to create effective strategies for marketing and promoting the product on the market.

In order to better understand how important product strategy development is, it is important to outline its concept. A product strategy is a comprehensive plan that describes how a company will position, develop, market, and sell a particular product. It defines a clear vision of what the product is, who it is intended for, and how it will compete in the market.

When developing a product strategy, a key stage is the formulation of clear and ambitious goals that will contribute to achieving success in the market. Objectives must be specific, measurable, achievable, relevant and time-bound to ensure effective implementation. When defining goals, a company must take into account its capabilities, the needs of consumers, and even the long-term perspective of product development.

Next, it is necessary to develop methods of product improvement that will contribute to the achievement of the set goals. Effective product improvement methods must be closely related to the company's goals and support its competitive advantage. When developing a product strategy, it is also necessary to take into account external factors, such as changes in the market situation, the behavior of competitors, trends in consumer demand and technological innovations.

The product strategy must be flexible and capable of adjustment depending on changes in the external environment and the reactions of competitors. The company must constantly evaluate the effectiveness of its strategy and make the necessary changes to achieve the desired results. Thus, the development of a product strategy includes the definition of goals, the selection of methods of product improvement, the analysis of the external environment and the constant adjustment of the strategy in accordance with the changing environment.

After conducting marketing research, it is necessary to conduct testing and analysis, thereby verifying the effectiveness of the strategy based on the conducted marketing research.

At this stage of the process of forming a product strategy, the effectiveness of the chosen strategy is checked, taking into account the marketing research conducted.

Testing and analysis are key steps that allow a business to assess the market's response to proposed changes and improvements, as well as identify the need for strategy adjustments to achieve goals. One of the main methods of testing the effectiveness of a product strategy is to conduct pilot launches or test releases of the product on small samples of the target audience. This makes it possible to receive feedback from consumers, evaluate the reaction to the innovation, identify problematic points and make the necessary adjustments before the official launch of the product on the market [4].

However, it is important to remember that any changes should be aimed at improving the positioning of the product on the market and meeting the needs of consumers. Adjusting the strategy also requires constant monitoring of the market's



reaction to the changes made. This allows the company to quickly react to possible negative consequences and make timely adjustments to the product strategy. In addition, the business must be prepared for the need for additional research and testing to effectively analyze the implemented changes. As a result, adjusting the strategy based on the received data is a key point to ensure the successful positioning of the product in the market. This is a process that requires careful analysis, deep understanding of consumer needs, and flexibility in decision-making. Only with constant improvement of the strategy will the company be able to achieve a competitive advantage and satisfy the needs of its customers.

**Conclusion.** This article has explored the role of marketing research in shaping product strategies as key to successful business development. Identifying consumer needs and preferences helps companies create products that meet market demand. Analysis of the current characteristics and potential of the product makes it possible to assess its competitiveness and determine a strategy for its improvement. Formulating product improvement goals and methods based on research results allows companies to develop effective product development strategies. Further testing and analysis of strategies based on market research allows companies to evaluate their effectiveness and make the necessary adjustments.

### References

1. Meish A. V., Matviychuk O. V. Marketing research: their role and need in the market economy. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University*. 2020. № 3.P.80-84. URL: <content/uploads/2021/01/17-2.pdf>
2. Barabanova V.V. Marketing research: education. manual Kryvyi Rih: DonNUET, 2020. 136 p. URL: <http://elibrary.donnuet.edu.ua/2115/>
3. 2020 Market Research Trends. URL: <https://interqresearch.com/2020-market-research-trends>.
4. Bagorka M.O., Kadyrus I.G., Yurchenko N.I. Marketing approaches in the management of sales activities of wholesale trade enterprises. *Entrepreneurship and trade: a collection of scientific papers*. 2021. Vol. 28. P. 7–14.

Денис ПАНЧЕНКО\*<sup>□</sup>  
студент 4-го курсу,  
факультет менеджменту і права,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## РОЛЬ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ У ПІДВИЩЕННІ ОСОБИСТОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

***Анотація.** У цій статті досліджується самоменеджмент як ключовий аспект особистої професійної діяльності в сучасних організаціях. Бути успішним сучасним менеджером - означає брати на себе відповідальність за прийняття рішень, ефективно використовувати час та ресурси, досягати цілей та забезпечувати гармонію в робочому оточенні. У статті розглядаються компоненти самоменеджменту, вказуються шляхи його поліпшення та розвитку, а також роль самоосвіти у цьому процесі.*

***Abstract.** This article examines self-management as a key aspect of personal professional activity in modern organizations. Being a successful modern manager means taking responsibility for decision-making, efficient use of time and resources, achieving goals and ensuring harmony in the work environment. The article examines the components of self-management, indicates ways of its improvement and development, as well as the role of self-education in this process.*

**Вступ.** Сучасні умови ставлять перед людьми вимогу бути гнучкими та швидко адаптовуватися до постійних змін. Особливо це стосується керівників і менеджерів в сфері сільського господарства, де важливо не лише забезпечити конкурентоздатність, а й згуртувати та забезпечити продовольчу безпеку країни. Тому для них надзвичайно важливо мати навички та знання, які дозволяють швидко реагувати та приймати ефективні рішення в умовах постійних змін.

Одними з ключових факторів, які підкреслюють необхідність вивчення основ самоменеджменту майбутніми фахівцями, є глибокі трансформації у різних аспектах життя – від суспільства та економіки до політики та культури. Наприклад, зростаюча конкурентність на ринку праці та розвиток малого бізнесу потребує не лише спеціалізованих знань, але й вміння ефективно управляти сучасними бізнес-процесами. Важливо також вміти ефективно керувати емоціями у напруженій підприємницькій атмосфері та розвивати креативність для вирішення складних завдань. Зростання важливості технологій у бізнесі підкреслює необхідність розвитку комп'ютерної грамотності серед майбутніх фахівців. Ризик втрати робочого місця у період кризи надає додаткового стимулу

---

\* Науковий керівник: доктор філософії з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, старший викладач кафедри аграрного менеджменту та маркетингу Алексеева Ольга Вікторівна

для самоменеджменту та особистісного розвитку, щоб забезпечити свою конкурентоспроможність на ринку праці.

**Виклад основного матеріалу.** Самоменеджмент - це галузь менеджменту, що концентрується на безпосередньому вивченні особистості. Вона використовує досягнення різних наук для кращого розуміння людської природи, мотивації, діяльності та поведінки. Основна мета - удосконалення методів та прийомів самоуправління та саморозвитку. Самоменеджмент тісно пов'язаний із психологією, оскільки найбільший спектр проблем і питань у цій галузі стосується особистості [1].

Слід підкреслити, що люди з високим рівнем наполегливості досягають своїх цілей швидше та ефективніше. Коли компанія активно інвестує у розвиток своїх працівників, це сприяє загальному підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності. Організація може вживати різноманітних заходів для підвищення кваліфікації персоналу, таких як навчальні курси, тренінги, корпоративні заходи та інші ініціативи, які сприяють зміцненню знань та навичок співробітників у професійній сфері [2].

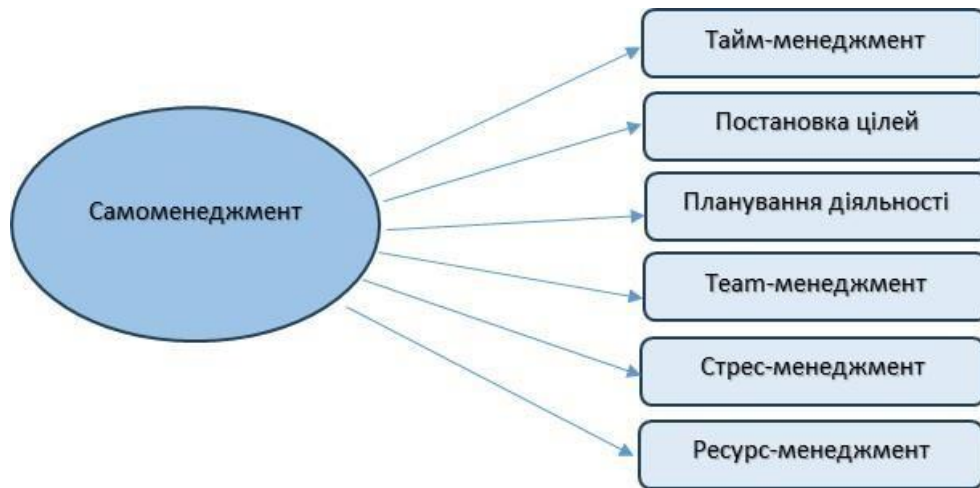
У сучасному світі керівники все частіше відмовляються від застарілих правил на користь нових підходів, які акцентують на індивідуальних рішеннях. Вони передають своїм підлеглим більше повноважень у процесі прийняття рішень та відповідальності за них, сприяючи їхньому розвитку та набуттю нових навичок. Сьогоднішній менеджмент надає працівникам більшу незалежність, що сприяє активізації і розвитку самоменеджменту.

Якщо говорити більш широко то самоменеджмент - це самоуправління, здатність впливати на свою діяльність, самореалізація, управління власними ресурсами та розвиток особистості, спрямований на досягнення поставлених цілей, самовдосконалення і ефективне використання інтелектуального потенціалу, розвиток творчого потенціалу та підвищення професійної ефективності [3].

Самоменеджмент - це вміння ефективно керувати своєю особистістю, часом та кар'єрою. Це про свідому оцінку себе, визначення своїх цілей та постійний самовдосконалення.

В самоменеджменті існують кілька напрямків, на яких менеджерам варто акцентувати увагу для розвитку своїх особистих навичок (рис. 1).

Тайм-менеджмент – це планування, націлене на досягнення цілей з мінімальною витратою часу та максимальною ефективністю. Тайм-менеджмент – це комплекс методів і технік для управління часом. Уміння планувати і структурувати свій день, тиждень, місяць і навіть рік дуже спростить життя управлінця, керівника, підлеглого й обов'язково призведе до успіху [5].



**Рис.1 . Складові самоменеджменту\***

*Джерело: Складено автором на основі [4].*

Постановка цілей - це процес чіткого визначення того, куди ми хочемо піти і що хочемо досягти. Цілі мають бути сформульовані ясно і точно, враховуючи як власні потреби і бажання, так і приховані мотиви. Планування, у свою чергу, включає розробку довгострокових і короткострокових стратегій, а також альтернативних планів дії. Підготовка до реалізації цілей є складовою частиною саморегуляції, де важливо уважно планувати кожен крок.

Тeam-менеджмент - це формування і управління командою для досягнення спільної мети. Ефективна команда забезпечує гармонійну взаємодію, швидке виконання завдань, зниження витрат і конфліктів, а також створює комфортні умови для праці. Управління командою вважається ключовою навичкою керівника, яка допомагає досягати успіху в управлінні

Стрес-менеджмент стає надзвичайно важливим у сучасних умовах, особливо в контексті воєнного стану або кризової ситуації в країні. Працівники і керівники постійно відчувають вплив стресу, тому важливо вміло і своєчасно подолати його без шкоди як для себе, так і для підприємства.

Стрес-менеджмент - це широке поле досліджень, що вивчає, як люди взаємодіють із стресом та як впливають на свій внутрішній стан в умовах напруженості. Він допомагає розуміти, як краще керувати стресом, знижувати його негативні наслідки та зберігати психічне та фізичне здоров'я.[6].

Ресурс-менеджмент - це спосіб організації та управління власними цінностями та ресурсами. Основна мета цього підходу полягає у тому, щоб людина могла ефективно використовувати свої можливості для саморозвитку. Саморозвиток - це постійний процес праці над собою, спрямований на покращення та розвиток власних якостей і навичок.[7].

В останні роки науковці та практики заговорили про новий напрям у самоменеджменті – лайф-менеджмент [3]. Лайф-менеджмент – нова система технологій в управлінні власним життям. Управління життям передбачає управління його різними аспектами: цілями та завданнями, фінансами і часом, емоціями й здоров'ям, комунікацією та відносинами тощо.

Сьогодні, щоб бути успішним професіоналом і розвиватися, потрібно постійно поповнювати свої знання та вміння. Світ змінюється швидко, і розвиток

не зупиняється, тому самоосвіта стає ключовим елементом для досягнення успіху. Це означає, що людина повинна постійно вдосконалювати свої навички, вивчати нові технології та методи, досліджувати тренди у своїй галузі. Це може включати читання книг, участь у курсах, вебінарах, менторство, самостійне експериментування та інші методи саморозвитку.

Практика доводить, що той, хто активно працює над власним розвитком, постійно навчається і застосовує нові знання, стає більш конкурентоспроможним. Незалежно від того, чи має людина природні здібності до самоменеджменту, важливою вважається її здатність впоратися з власним часом, метаціллю та ресурсами для досягнення успіху. Це особливо актуально для майбутніх керівників та лідерів, які повинні бути здатними ефективно керувати як власними ресурсами, так і ресурсами своєї команди для досягнення спільної мети.

**Висновок.** Самоменеджмент відіграє вирішальну роль у підвищенні професійної ефективності, особливо у пришвидшеному темпі розвитку сучасного світу, де вимоги до керівників стають все вищими. Саморозвиток розглядається як важлива складова розвитку особистості, особливо у контексті удосконалення навичок та знань. Самоосвіта менеджера є ключовою, оскільки вона дозволяє здійснювати більш комплексний підхід до підвищення особистої ефективності і надає задоволення від самого процесу праці, а не лише від професійних результатів.

### Список використаних джерел

1. Самоменеджмент: навчальний посібник / С. К. Василик, О. В. Майстренко, К. Р. Немашкало та ін. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 150 с. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/26376> (дата звернення: 10.04.2024)
2. Основи самоменеджменту та лідерства [Електронний ресурс]: навчальний посібник / В. М. Лугова, С. М. Голубєв. – Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 212с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/21464/1/2019-D0%9B%D1%83-D0%B3-D0%BE-D0%B2-D0%B0-20-D0%92-20-D0%9C-2C-20-D0%93-D0%BE-D0%BB-D1%83-D0%B1-D1%94-D0%B2-20-D0%A1-20-D0%9C.pdf> (дата звернення: 10.04.2024)
3. Understanding The Role Of Self Management At Work With 7 Effective Strategies. URL: <https://www.risely.me/self-management-at-work-with-effective-strategies/> (дата звернення: 10.04.2024)
4. Седікова І. О., Седіков Д. В. Нові парадигми менеджменту в умовах цифрової економіки. *Економіка харчової промисловості*. 2022. Т. 4. Вип. 3. С. 37-43. URL: <https://journals.ontu.edu.ua/index.php/fie/article/download/2360/2555> (дата звернення: 11.04.2024)
5. Ратушняк О. Г., Лялюк О. Г., Подолянчук К. В. Аналіз використання методів тайм-менеджменту сучасною молоддю. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 2. С. 68- 72
6. Биба В. Теоретичні засади розвитку самоменеджменту організації. *Економічна наука*. 2021. Вип. 2. С. 58-61. URL: [http://www.economy.in.ua/pdf/2\\_2021/12.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/2_2021/12.pdf) (дата звернення: 09.04.2024)
7. Якимчук І. Особливості самоменеджменту в діяльності сучасної організації. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2022. Випуск 35. С. 197-202. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7760028>

## CURRENT MARKETING DEVELOPMENT TRENDS IN THE AGRICULTURAL SPHERE

**Анотація.** У статті розглянуто сучасні тенденції розвитку маркетингу в аграрній сфері, які визначають стратегічні напрямки для сільськогосподарських підприємств. Зокрема, висвітлюється вплив зростання цифрових технологій на сільське господарство, вказуючи на їхню ключову роль у підвищенні ефективності та оптимізації виробництва. Акцентується увага на тенденціях у споживчих уподобаннях, зокрема на зростанні попиту на органічні продукти, що визначає необхідність адаптації маркетингових стратегій до цих змін. В статті також розглядаються інновації в агробізнесі та їхній вплив на розвиток сільського господарства, зокрема на прикладі впровадження новітніх технологій та підходів у виробництві. У статті наголошується важливість ролі маркетингу в аграрній сфері, як ключового інструменту для досягнення конкурентних переваг та стійкого розвитку сільського господарства в умовах сучасного ринкового середовища.

**Abstract.** The article explores modern trends in the development of marketing in the agricultural sector, which determine strategic directions for agricultural enterprises. In particular, it highlights the impact of the growth of digital technologies on agriculture, pointing out their key role in increasing efficiency and optimizing production. Further attention is focused on trends in consumer preferences, including the increasing demand for organic products, which necessitates the adaptation of marketing strategies to these changes. The article also discusses innovations in agribusiness and their impact on the development of agriculture, including the implementation of advanced technologies and approaches in production. The article concludes by emphasizing the importance of marketing in the agricultural sector as a key tool for achieving competitive advantages and sustainable development of agriculture in the modern market environment.

**Introduction.** In the modern world, the agricultural sector is experiencing a period of significant changes and transformations caused by both internal and external factors. It becomes more dynamic and competitive. Growing globalization, rapid pace of technological development and changes in consumer attitudes are shaping a new reality for the agricultural sector. In this context, marketing is a key tool that allows agricultural enterprises to adapt to a changing environment, attract customers and increase competitiveness. This article provides an in-depth analysis of

---

\* Scientific supervisor: Doctor of Philosophy in entrepreneurship, trade and stock exchange activity, senior lecturer of the Department of Agrarian Management and Marketing O. V. Aliksieieva

the most relevant trends in this field, focusing on the strategic challenges and opportunities facing today's agricultural enterprises. It reveals new approaches to the use of digital technologies, reveals the impact of changes in consumer demand and considers the importance of sustainability in the context of marketing strategies.

**Presenting main material.** Modern trends in the development of marketing in agriculture reflect a comprehensive approach to the management of production and sale of agricultural products, which is based on a deep understanding of market conditions, consumer needs, the competitive environment and the impact of technology on the agricultural sector. These trends reflect rapid innovation in all aspects of marketing, including market monitoring, consumer analysis, product development and implementation, brand management, marketing communications, and strategic planning. This approach involves not only a reaction to changes in demand and market conditions, but also the active formation of market conditions and the creation of unique offers for consumers, which contributes to increasing the competitiveness of agricultural enterprises and ensures the sustainable development of agriculture.

Creating websites, social media profiles, and e-stores allows agribusinesses to communicate effectively with consumers and provide access to their products at any time. Another important trend is the growing importance of social responsibility strategies in agricultural marketing. Today's consumers increasingly value the ethical and sustainable production of products, and therefore agribusiness improves its practices regarding environmental protection, efficient use of resources and support of local communities.

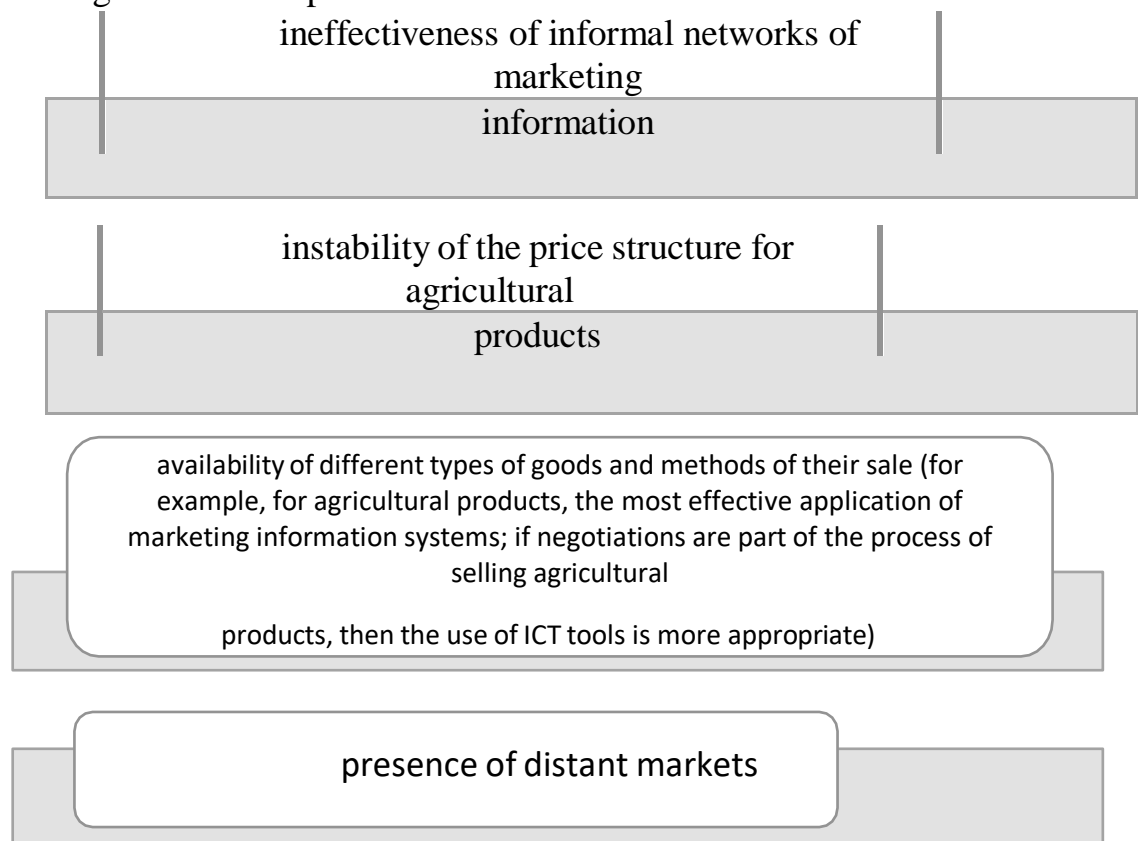
Another important trend is the growing use of data and analytics in agribusiness marketing strategies. Analyzing large volumes of data allows agricultural enterprises to better understand the needs of their customers, predict market trends and respond in time to changes in consumer demand. Growing competition in the market of agricultural products forces enterprises to look for innovative approaches to sales and products. From personalized offers and packaging to new delivery methods and services - agribusiness is actively experimenting with ways to attract customers and meet their needs [1].

In modern conditions, when the agro-industrial market is becoming increasingly dynamic and competitive, agricultural marketing is turning into a complex management system aimed at meeting the needs of both producers and consumers. The basis of this system is a deep understanding of market conditions, consumer needs and strategic planning of actions. Modern agricultural marketing actively affects the formation of demand, and not only reacts to it. This is achieved through research of consumer needs, development of effective product strategies, optimal sales channels and complex marketing communication. The use of an integrated approach in agricultural marketing allows enterprises to increase sales volumes, increase customer loyalty and strengthen their positions on the market. However, it is important to note that agricultural marketing is constantly evolving, so the success of enterprises in this field depends on their readiness to adapt to changes and implement new marketing strategies and technologies [2].

In recent decades, digital technologies have become an essential component of agriculture, playing a key role in improving efficiency, increasing yields and

optimizing resource management. The use of modern information and communication technologies allows agricultural enterprises to implement digital solutions for monitoring plants, automating production processes, managing irrigation and fertilizers, as well as for collecting and analyzing data on yield and soil condition. This helps agricultural producers reduce costs, improve product quality, and increase farm profitability. In addition, digital technologies contribute to improved access to information, education and advice for farmers in remote areas, which contributes to the sustainable development and modernization of agriculture [3].

Recently, there has been an increase in demand for organic products among consumers. This trend stems from people's increasing awareness of the importance of a healthy lifestyle, environmental sustainability and ethical production. Consumers are becoming more and more attentive to the composition of products and the conditions of their cultivation or production. Organic products, which are grown without the use of chemical pesticides and mineral fertilizers, and also have certificates confirming their ecological purity, are becoming desirable for consumers. This trend encourages producers to expand the range of organic products and to involve more resources in their cultivation or production [4]. Agribusiness, like any other industry, is affected by innovation. In a world where technology is constantly evolving, the agricultural sector is also becoming an arena for innovation. Innovations in agribusiness bring changes not only in the way products are grown and processed, but also in approaches to management, marketing and interaction with the ecosystem. The integration of robotics, drones and artificial intelligence systems can increase the efficiency and yield of crops, reducing costs and impact on the environment.



**Fig. 1. Key factors determining the expediency of using marketing tools in the innovative development of agricultural enterprises**



Another important direction is innovation in the production and processing of agricultural products. The use of modern technologies in farms allows the automation of agricultural processes, reducing the manual labor and costs of operations. For example, the development of intelligent sorting and packaging systems allows to increase the speed and accuracy of these processes, ensuring high quality of finished products. In addition to production technologies, agribusiness pays attention to innovations in marketing and sales. The application of digital marketing strategies, the use of data analytics and the personalization of customer interactions help farmers and agribusinesses achieve greater market coverage and ensure stable demand for their products [5].

**Conclusion.** It is important to emphasize that marketing in the agricultural sector is a key factor for success and sustainable development. Correctly designed marketing strategies, based on the study of market trends, consumer preferences and the use of innovative approaches, allow enterprises to achieve high results and ensure stable development in modern conditions. In today's world, where the agro- industrial sector is becoming more and more dynamic and competitive, marketing in the agrarian sphere plays a decisive role in the formation of strategies for the development and success of enterprises. Contributing to the understanding of market conditions, consumer needs and technological capabilities, modern trends in the development of marketing in the agricultural sector are aimed at finding innovative solutions and strategies aimed at meeting market needs and increasing competitiveness. The development of the production of organic products and the implementation of appropriate marketing strategies are becoming a priority for business in agriculture. Innovations in agribusiness open up new opportunities for the development and modernization of the industry. Application of the latest technologies, development of innovative products and implementation of innovative management methods allow enterprises to ensure stable growth and competitive advantage.

### References:

1. Bondarenko V., Omelyanenko O. Trends in the development of the agrarian sector of the economy of Ukraine in the context of the development of digital marketing activities. *Economy and society*. 2024. (59). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-163>
2. Sevidova I. O. Modern aspects of the development of marketing activities of agricultural enterprises. *Bulletin of the Kharkiv National Technical University of Agriculture*. 2019. Vol. 206 P. 76-88.
3. T. V. Ilchenko Prospective directions of development of marketing research in agribusiness / T. V. Ilchenko, E. S. Hrytsenko // Transformation of the economy of Ukraine in the face of global challenges: current problems, modern realities, development strategies: monograph / by General ed. L. M. Kurbatska; DDAEU – Dnipro: EDGES. - 2022. - P. 100-114. - URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/7941>
4. Larina Y.S., Babicheva O.I., Romanova L.V., Antofii N.M. Strategic marketing. H.: Oldiplus, 2019. 300 p.
5. Osetsky V. L., Kulish V. A. Innovative industrialization in the agro-industrial complex of Ukraine. *Economy of agro-industrial complex*. 2020. № 4. P. 54–65. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202004054>

Сергій НЕПИЙВОДА\*  
студент 5 курсу,  
факультет менеджменту та права Вінницький національний  
аграрний університет  
Вінниця, Україна

## УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОЇ ВЛАДИ

***Анотація.** Дослідження присвячено удосконаленню організаційної культури в органах публічної влади як ключовому фактору для підвищення ефективності та прозорості державного управління.*

*Метою дослідження є вивчення основних аспектів організаційної культури в органах публічної влади, ідентифікація викликів та перешкод удосконалення цієї культури, а також розробка стратегій та рекомендацій для її покращення. В результаті дослідження було виявлено ключові аспекти організаційної культури, такі як цінності та принципи, комунікація, лідерство, а також були розроблені стратегії покращення, включаючи розвиток та навчання, залучення громадськості та оцінка та звітність.*

*Ця стаття буде корисна для керівників органів публічної влади, службовців, науковців, а також громадськості, які зацікавлені в удосконаленні організаційної культури в органах публічної влади та покращенні державного управління.*

***Abstract.** The study is dedicated to improving organizational culture in public authorities as a key factor for increasing the efficiency and transparency of public administration. The purpose of the study is to study the main aspects of organizational culture in public authorities, identify challenges and obstacles to improving this culture, as well as develop strategies and recommendations to improve it. As a result of the study, key aspects of organizational culture were identified, such as values and principles, communication, leadership, and improvement strategies were developed, including development and learning, public engagement and evaluation and reporting.*

*This article will be useful for heads of public authorities, employees, scientists, as well as the public who are interested in improving organizational culture in public authorities and improving public administration.*

**Вступ.** У сучасному світі, де динаміка змін набуває безпрецедентної швидкості, організаційна культура в публічних органах стає ключовим фактором, що визначає їх ефективність, стабільність та взаємодію з громадянами. Організаційна культура, у свою чергу, відтворює і впливає на цінності, норми, звичаї та практики, що визначають спосіб функціонування та взаємодії працівників у межах державної машини. У кожному куточку світу, у

---

\* Науковий керівник: кандидат наук з державного управління, доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії Балдинюк В.М.

кожній державі, органи публічної влади відіграють важливу роль у забезпеченні розвитку суспільства, захисті прав та інтересів громадян, та здійсненні реформ. Проте, для досягнення цих цілей необхідно не лише визначити стратегічні напрямки розвитку, але й створити сприятливу організаційну культуру, що відповідає сучасним вимогам, враховує найкращі практики та забезпечує високий рівень внутрішньої координації та співпраці. У цьому контексті, удосконалення організаційної культури в органах публічної влади стає актуальною проблемою, яка потребує системного підходу та комплексних заходів, це вимагає ретельного аналізу сучасного стану культури в органах влади, ідентифікації ключових проблем та визначення ефективних стратегій удосконалення [4].

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У даній статті буде розглянуто сутність організаційної культури в публічних органах, фактори, що впливають на її формування, а також розглянуто стратегії та методи, які можуть бути використані для її подальшого удосконалення. Це дозволить зрозуміти важливість розвитку позитивної організаційної культури для забезпечення успішності та стабільності діяльності органів публічної влади у сучасному світі. Сутність організаційної культури в публічних органах полягає в сукупності цінностей, переконань, норм, звичаїв та практик, які визначають спосіб діяльності та спілкування працівників у межах державних установ. Ця культура формується на основі історії організації, її місії та цілей, а також впливає на взаємодію з громадянами, ефективність виконання функцій та відповідність принципам демократії та правової держави [3].

Організаційна культура у публічних органах відіграє рішучу роль у формуванні довіри громадян до владних структур, сприяє підвищенню мотивації працівників та покращенню якості надання послуг. Вона також визначає ступінь відкритості та прозорості у діяльності органів влади, їх готовність до інновацій та впровадження нових підходів у роботі.

Організаційна культура в публічних органах може виявлятися в різних аспектах, таких як: [6].

1. *Цінності та місія:* Цінності, які підтримуються та просуваються в організації, визначають основні принципи її діяльності та взаємодії з громадянами. Місія організації визначає її загальні цілі та орієнтацію.

2. *Комунікації:* Якість та ефективність комунікацій в організації визначають рівень взаєморозуміння та співпраці між працівниками, а також між організацією та громадянами.

3. *Лідерство та керівництво:* Стиль керівництва та прийняті керівництвом рішення мають величезний вплив на культуру організації. Ефективне лідерство сприяє формуванню позитивної організаційної культури.

4. *Структура організації:* Організаційна структура визначає розподіл влади та відповідальності, що також впливає на організаційну культуру. Наприклад, централізована структура може призводити до більшої ієрархічності та контролю, тоді як децентралізована структура може сприяти більшій відкритості та ініціативі.

Організаційна культура в публічних органах визначається сукупністю

цінностей, переконань, норм, звичаїв та практик, що впливають на спосіб функціонування та взаємодії працівників у межах державних установ. Це поняття не лише відображає ідентичність та характер організації, але й визначає її успішність, ефективність та відкритість перед громадянами [8].

Фактори, що впливають на організаційну культуру в публічних органах, є надзвичайно різноманітними та мають значний вплив на формування та розвиток цієї культури. Розуміння цих факторів є важливим для розробки стратегій управління та підвищення ефективності діяльності державних установ [2].

Тому давайте розглянемо більш докладно ключові фактори, які впливають на організаційну культуру в публічних органах, і проаналізуємо їхню роль та взаємозв'язок з ефективністю та результативністю діяльності таких установ.

Фактори, що впливають на організаційну культуру в публічних органах, є різноманітні та мають великий вплив на спосіб функціонування та взаємодії працівників у межах державних установ. Розкриття цього питання передбачає аналіз таких факторів: [11].

1. *Лідерство та керівництво*: Стиль керівництва та прийняті керівництвом рішення мають значний вплив на культуру організації. Якщо керівництво проявляє відкритість, емпатію та підтримку ініціатив співробітників, це може сприяти розвитку позитивної організаційної культури.

2. *Структура організації*: Організаційна структура визначає розподіл влади та відповідальності в організації. Централізована структура може призводити до більшої ієрархічності та контролю, тоді як децентралізована структура може сприяти більшій відкритості та ініціативі серед працівників.

3. *Комунікації*: Якість та ефективність комунікацій в організації визначають рівень взаєморозуміння та співпраці між працівниками. Відкрита та прозора комунікація сприяє формуванню довіри та сприятливого робочого середовища.

4. *Цінності та норми*: Цінності, які підтримуються та просуваються в організації, визначають основні принципи її діяльності та взаємодії зі співробітниками та громадянами. Поширення і втілення цінностей демократії, взаємоповаги та відкритості може сприяти формуванню позитивної організаційної культури.

5. *Інновації та зміна*: Організації, що відкриті для інновацій та змін, зазвичай мають більш динамічну та прогресивну культуру. Здатність до адаптації та постійного вдосконалення є ключовим фактором у сучасному світі.

6. *Ресурси та умови праці*: Умови праці та доступні ресурси також впливають на культуру організації. Забезпечення комфортних умов праці та належних матеріальних ресурсів може підтримувати позитивний розвиток культури.

Розуміння та управління цими факторами дозволить підвищити якість управління та ефективність діяльності публічних органів, а також створити сприятливу атмосферу для працівників та громадян [6].

Удосконалення організаційної культури може бути складним завданням, але воно може призвести до значних позитивних змін у підприємстві. Ось деякі стратегії, які можна використовувати для покращення організаційної культури:

[5].

1. *Збудувати чіткі цінності та місію:* Визначте цілі вашої компанії і створіть чітку місію та цінності, які будуть визначати, яким чином працівники повинні діяти та взаємодіяти.

2. *Залучення керівництва:* Керівництво компанії повинно бути залучене і активно підтримувати зміни в культурі. Вони повинні бути прикладом в тому, як дотримуватися цінностей та норм компанії.

3. *Збудувати співробітництво та командну роботу:* Створіть середовище, де співробітники почуваються комфортно працювати разом, ділитися ідеями та навичками.

4. *Запровадити систему винагород та визнання:* Створіть систему винагород та визнання, яка стимулює працівників до досягнення цілей компанії та внесення внеску у культуру.

5. *Навчання та розвиток:* Забезпечте можливості для навчання та розвитку працівників, щоб вони могли постійно розвиватися та вдосконалювати свої навички.

6. *Відкрите спілкування:* Створіть відкрите середовище, де працівники можуть відчувати, що їхні думки та ідеї важливі, і де вони можуть вільно висловлювати свої думки.

7. *Стимулювати інновації та креативність:* Заохочуйте працівників до інновацій та креативності, надаючи їм можливості вносити новаторські ідеї та розвивати нові підходи.

8. *Перевірка та коригування:* Регулярно оцінюйте стан організаційної культури та вчасно пропонуйте коригування для забезпечення того, що вона відповідає потребам компанії.

**Висновки.** Таким чином, удосконалення організаційної культури в органах публічної влади є важливою складовою для забезпечення ефективного та легітимного функціонування цих установ. Наше дослідження підкреслює значення

удосконалення організаційної культури як засобу покращення взаємодії з громадянами, підвищення якості надання послуг та підтримки демократичних процесів [12].

Важливим аспектом удосконалення організаційної культури є активна підтримка керівництва. Вони виступають в ролі каталізатора змін та прикладом для інших працівників у дотриманні цінностей та принципів, що формують культуру організації [7].

Крім того, створення відкритого та підтримуючого середовища для співпраці та обміну ідеями є ключовим чинником. Прозорість та відкритість сприяють розвитку довіри між працівниками та керівництвом, що в свою чергу позитивно впливає на атмосферу роботи та продуктивність установи.

Інші важливі стратегії включають визначення чітких цінностей та місії, інвестування в навчання та розвиток персоналу, а також створення системи винагород та визнання за досягнення. Ці підходи сприяють підвищенню мотивації працівників та стимулюють їх до досягнення високих результатів.

Удосконалення організаційної культури в органах публічної влади є

багатоаспектним завданням, яке вимагає системного та поетапного підходу. Однак, при правильному впровадженні відповідних стратегій, воно може привести до значних покращень у роботі установи, забезпечуючи високу якість надання послуг громадянам та підвищуючи довіру до державних інституцій.

### Список використаних джерел:

1. Про оптимізацію системи центральних органів виконавчої влади : Указ Президента України від 9 грудня 2010 р. № 1085/2010. URL: <https://www.president.gov.ua/documents/10852010-12181>
2. Бобровський О. І. Організаційний і технологічний розвиток органів публічного управління в територіальних громадах: стан та інноватизаційні трансформації : монографія. Таллінн, Естонія, 2021. 185 с.
3. Гаркуша А. Т. Адміністративно правовий статус Національного Агенства України з питань державної служби : автореф. дис. канд. юр. наук. Одеса, 2017. 43 с. URL: [http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/7810/Aref\\_Garkusha.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/7810/Aref_Garkusha.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
4. Кузенко У. І. Місце та роль політичної функції в системі функцій сучасної держави. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2014. № 9-2. Т. 1. С. 23–26. URL: [http://vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc9-2/part\\_1/8.pdf](http://vestnik-pravo.mgu.od.ua/archive/juspradenc9-2/part_1/8.pdf)
5. Про затвердження пріоритетних дій Уряду на 2020 рік : розпорядження Кабінету Міністрів України від 9 вересня 2020 р. № 1133-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1133-2020-p#Text> 19. Про затвердження плану пріоритетних дій Уряду на 2021 рік: розпорядження Кабінету Міністрів України від 24 березня 2021 р. № 276-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-planu-prioritetnih-dij-uryaduna-2021-s240321>
6. Функціональний аудит в органах виконавчої влади. Офіційний сайт Національного агенства України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/oplata-racsi-derzhavnih-sluzhbovciv/funktsionalnyi-audit>
7. Про затвердження Методики проведення функціонального аудиту органів виконавчої влади в умовах воєнного часу : наказ НАДС від 14 липня 2022 р. № 57-22. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0848-22#Text>
8. Про проведення функціонального аудиту органів виконавчої влади : розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 вересня 2022 р. № 824-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-provedennia-funktsionalnoho-audytuorhaniv-vykonavchoi-t160922>
9. Про затвердження Методики проведення класифікації посад державної служби : наказ Національного агенства України з питань державної служби від 30 вересня 2020 р. № 187-20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1219-20#Text>
10. Порядок розроблення посадових інструкцій державних службовців категорій «Б» та «В» : затверджено наказом НАДС від 11 вересня 2019 р. № 172-19. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1077-19#Text>
11. Каталог типових посад державної служби і критерії віднесення до таких посад : затверджено наказом НАДС від 18 грудня 2020 р. № 246-20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0246859-20#Text>
12. Про затвердження Типових професійно-кваліфікаційних характеристик посадових осіб місцевого самоврядування : наказ Національного агенства України з питань державної служби від 7 листопада 2019 р. № 203-19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v203-859-19#Text>

Владислав ПАКУЛЬСЬКИЙ\*  
студент 5 курсу факультету менеджменту та права,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ У ВОЄННИЙ ПЕРІОД

***Анотація.** В умовах динамічного середовища публічні організації стикаються з потребою постійно трансформуватися, щоб адекватно реагувати на різноманітні виклики та відповідати потребам суспільства. В цій статті досліджуються особливості та кращі практики управління змінами в публічних організаціях, акцентуючи увагу на їх впливі на результативність роботи.*

*Метою дослідження є аналіз та оцінка ефективності різних підходів до управління змінами, включаючи стратегії впровадження інновацій, управління культурними трансформаціями та взаємодію з зацікавленими сторонами.*

*В результаті дослідження було виокремлено ключові фактори успішного управління змінами, такі як: лідерство, комунікація, залучення персоналу та стратегічне планування. Також досліджено виклики, з якими стикаються публічні організації в процесі трансформацій, та пропонуються шляхи їх подолання.*

*Ця стаття буде корисною для керівників публічних організацій, науковців у сфері менеджменту та всіх, хто прагне до розуміння та вдосконалення процесів управління змінами в сучасних публічних організаціях.*

***Abstract.** In the dynamic environment, public organizations face the need for constant transformation to adequately respond to various challenges and meet societal needs. This article explores the characteristics and best practices of change management in public organizations, focusing on their impact on performance.*

*The research aims to analyze and evaluate the effectiveness of different approaches to change management, including strategies for implementing innovations, managing cultural transformations, and engaging stakeholders.*

*Key factors of successful change management were identified as leadership, communication, staff involvement, and strategic planning. The challenges encountered by public organizations in the process of transformations are also examined, and ways to overcome them are proposed. This article will be beneficial for public organization managers, researchers in management, and anyone seeking to understand and improve change management processes in modern public organizations.*

**Вступ.** У сучасному світі публічні організації переживають неабиякі

---

\* Науковий керівник: кандидат з державного управління, доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії Балдинюк В.М.

виклики, пов'язані з постійними змінами в оточуючому середовищі та різноманітністю потреб суспільства. Необхідність адаптації та трансформації стає ключовим фактором успіху для організацій, які працюють у сфері державного управління та надання публічних послуг. У цьому контексті управління змінами стає невід'ємною складовою стратегічного управління такими організаціями.

Ця стаття присвячена дослідженню особливостей та кращих практик управління змінами в публічних організаціях, зосереджуючи увагу на їх впливі на результативність та ефективність роботи. Мета дослідження полягає у вивченні різних підходів до управління змінами, оцінці їх ефективності та виявленні ключових факторів успіху.

Для досягнення цієї мети ми аналізуємо різноманітні стратегії та підходи до управління змінами, враховуючи не лише організаційні аспекти, але й особливості взаємодії зі зацікавленими сторонами та культурні трансформації в організаційному середовищі. Ця стаття відображає результати нашого дослідження та надає рекомендації для практичного використання у сфері управління змінами в публічних організаціях.

**Виклад основного матеріалу.** У будь-якій організації, зокрема й у публічній сфері, розвиток і зміни є неодмінною складовою. Під час її функціонування виникає потреба у певному балансі між змінами та відносною стабілізацією. Деякі зміни випливають як результат прийнятих внутрішніх рішень, інші пов'язані з рішеннями, що приймаються ззовні, а ще інші можуть бути лише передбачені. Незалежно від того, чи були зміни заплановані, вони завжди супроводжуються певними наслідками для організації, що підкреслює необхідність успішного їх впровадження [2].

Щоб управляти змінами в публічній організації, потрібно впорядкувати процес та обґрунтувати його структуру. Структура процесу змін є багатоступеневим і повторюваним процесом, який охоплює три етапи: підготовку до змін, власне управління змінами, регулювання та закріплення змін (рис. 1). Підготовка до змін - це відправний пункт змін, на цьому етапі необхідність змін повинна усвідомлюватися не тільки її ініціаторами, а й учасниками майбутніх змін. На цьому етапі доцільно провести діагностику стану організації. Для успішного здійснення змін необхідно аналізувати причини майбутніх змін,

позитивні й негативні боки, чітко формулювати цілі змін і лише потім проводити ці зміни [4].

Управління змінами в публічній організації під час воєнного періоду має базуватися на специфічних методах та підходах, враховуючи складні умови конфлікту. Це вимагає використання технологій управління змінами, а також впровадження загальних функцій менеджменту, таких як планування, організація (зокрема забезпечення підтримки змін та подолання опору), формування системи мотивації для змін і контроль.

У контексті управління змінами в публічній організації під час воєнного періоду, процес коригування та закріплення змін включає в себе збір інформації щодо впроваджуваних змін, виявлення проблемних аспектів у проведенні змін



та застосування коригуючих заходів для вирішення цих проблем.



**Рис. 1. Етапи процесу змін у публічній організації**

*Джерело: [3]*

В управлінні змінами в публічній організації у воєнний період, важливим аспектом є визначення управлінських підходів, які будуть використовуватися керівництвом під час впровадження змін. На рівні окремої організації, включаючи публічні структури, можуть бути застосовані різноманітні підходи: [7].

1. Процесійний підхід розглядає управління змінами як процес реалізації відомих управлінських функцій, таких як планування, організація, мотивація та контроль.

2. Системний підхід визначає механізми взаємозв'язків організації з навколишнім середовищем та вплив середовища на організацію, і навпаки. Ситуаційний підхід враховує конкретну управлінську ситуацію, у тому числі розуміння необхідності змін, прогнозування наслідків та вибір оптимального методу для досягнення цілей.

3. Поведінковий підхід базується на підтримці співпраці працівників під час впровадження змін та визначає успішність змін через їхнє ставлення до цілей і методів реалізації

4. Контекстний підхід передбачає аналіз зовнішнього та внутрішнього контексту організації для визначення можливостей та напрямків змін.

5. Компетентнісний підхід передбачає залучення спеціалістів з потрібними професійними здібностями для досягнення поставлених цілей змін.

6. Адаптивний підхід охоплює процес пристосування організації до змін та динаміки зовнішнього середовища.

Загалом управління в публічних організаціях має свої особливості, оскільки існує потреба у приділенні значної уваги досягненню результатів і персональній відповідальності керівників; необхідності відмови від класичної бюрократії, орієнтації на створення більш гнучких організацій; чіткому визначенні організаційних цілей, установленні показників якості й ефективності діяльності; орієнтації на використання моделей управління змінами у діяльності органів влади, публічних організацій. Зважаючи на це, крім вищезазначених підходів, доцільно виділити специфічні підходи до управління змінами в публічній організації: [4].

1. Інформатизаційний підхід, що ґрунтується на принципі повсякденної інформатизації і сприяє відкритості та прозорості діяльності публічної організації.

2. Програмно-цільовий підхід, що використовує програмно-цільовий метод формування місцевих бюджетів для ефективного досягнення поставлених завдань.

3. Соціально-психологічний підхід, що спрямований на створення сприятливих умов для впровадження змін через застосування психологічних і поведінкових механізмів.

Успішна реалізація змін в організації залежить від вибору моделі до управління процесом змін. Розглянемо основні моделі управління змінами в організації та охарактеризуємо можливість застосування однієї з них для публічних організацій (табл. 1) [5].

*Таблиця 1*

**Моделі управління змінами в організації**

Модель управління змінами	Суть моделі
Триступеневий підхід К. Левина	Базується на трьох етапах: 1) розмороження - передбачає виведення організації зі стану спокою та змушування зробити крок назустріч змін; 2) упровадження - вживання заходів, запровадження змін та залучення працівників; 3) заморожування - встановлення нового порядку, нагородження за бажаний результат, переведення змін на постійну основу.
Шість етапів управління змінами Л. Грейнера	Перший крок - усвідомлення керівництвом необхідності змін, другий - аналіз проблем за допомогою зовнішніх консультантів, третій - діагностика наявних проблем, четвертий - знаходження способу виправлення наявної ситуації, п'ятий - випробування запланованих змін, шостий - застосування мотиваційних стимулів для працівників.
Модель перетворень Дж. Коттера	Передбачає такі етапи: переконання в необхідності змін, формування команди змін, вияснення перспективи та розроблення стратегії, поширення оновленого бачення, стимулювання працівників за участь у змінах, інформування про позитивні результати змін, закріплення та поширення змін, закріплення в організаційній й культурі.

Формула змін Бекхарда і Харріса	Формула змін базується на чотирьох компонентах, і для того щоб зміни відбулися, необхідно невдоволення наявною ситуацією, створення яскравих образів майбутнього та визначення першого кроку. Чим яскравіше проявляється кожен компонент формули, тим він більш здатний посилити мотивацію прориву.
Модель змін А. Джадсона	Включає п'ять етапів, спрямованих на зменшення опору змінам: аналіз поточної ситуації та планування змін, розповсюдження інформації про зміни, отримання та визнання нової поведінки, зміна статус-кво, закріплення нового стану.
Модель циклу змін Е. Кемерона	Передбачає сім етапів: усвідомлення необхідності змін, формування команди змін, формування уявлення про бажаний стан, мотивація та залучення; визначення ролей і повноважень співробітників, заохочення персоналу, закріплення змін.
Діагностична модель Д. Надлера і М. Ташмена	Для будь-якої системи характерні три компоненти: вхідні елементи із зовнішнього оточення, їх трансформація й перетворення та вихідні елементи, які перебувають у різному стані збалансованості. У межах цієї моделі зміни виникають, коли конфігурація компонентів у поточному стані виявляється неефективною й організація має бути трансформована
Фази запланованих змін Баллока і Беттена	Включає чотири фази змін: підтвердження необхідності у змінах, а також отримання відповідних ресурсів; планування передбачає розроблення детального плану змін, прописуючи порядок дій усім структурним підрозділам і посадовим особам організації; дія - реалізація змін згідно з планом; інтеграція - узгодження змін з іншими сферами діяльності організації.

Усі моделі управління змінами можуть мати різну кількість етапів, але їх об'єднує спільна проблематика, пов'язана з людським фактором та страхом перед змінами. Також не всі зміни будуть позитивно прийняті у воєнний період. Ефективне управління змінами в публічних організаціях можливе лише на основі комплексного підходу, що враховує інтеграцію різних підходів до управління змінами, використовуючи їхні основні характеристики[8].

Процес управління змінами в публічній організації повинен базуватися на забезпеченні участі громадськості на всіх етапах цього процесу, особливо на етапі планування та впровадження змін. Уміле забезпечення участі свідчить також про зрілість системи управління в органі місцевого самоврядування. Зміцнення компетенцій щодо участі громадськості в управлінні змінами в органі місцевого самоврядування стосується як керівних кадрів, так і працівників. Ці компетенції охоплюють не тільки знання і практичні навички, а й передусім відповідну поведінку (відношення) представників місцевого самоврядування на всіх рівнях у питаннях залучення представників громадськості до підготовки, а пізніше до впровадження стратегії змін і планів. Влада органу місцевого самоврядування має відчувати відповідальність за формування позицій у сфері змін [6].

**Висновки.** Отже, після аналізу структури процесу змін та дослідження основних моделей управління змінами в організаціях у воєнний період, включаючи публічні, можна зробити висновок, що налагоджена система управління змінами сприятиме результативності системи публічного управління

та її подальшому розвитку. Ефективність процесу управління змінами в публічній організації значною мірою залежить від участі громадськості на всіх етапах цього процесу. Чітко розроблена та обґрунтована система управління змінами в публічній організації здатна забезпечувати не лише поліпшення якості життя громадян, але й підвищення якості роботи органів публічної влади в цілому.

### **Список використаних джерел:**

1. Артеменко, А.Г. Інновації в системі місцевого самоврядування як засіб управління розвитком територіальних громад. *Державне управління*. 2016 Вип. 269. С. 76-80
2. Балдинюк В.М. Ризик-менеджмент як інструмент управління діяльності суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 55.
3. Березюк С.В., Горецька В.Р. Вплив громадських організацій на формування політичної свідомості громадян. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54.
4. Гончарук Н. Т. Модернізація державної служби та управління людськими ресурсами в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2018. Т. 6, № 1 – 2. С. 42 – 51.
5. Лавриненко В. Суть та теоретичне обґрунтування основних понять системи управління змінами в органах публічної влади. *Актуальні проблеми державного управління*. 2016. № 1(65). С. 20-24.
6. Молошна О. Особливості формування державно-службових відносин в умовах становлення системи публічного адміністрування в Україні. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-02\(2\)/Moloshna,%20Bashtannyk.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2009/2009-02(2)/Moloshna,%20Bashtannyk.pdf) (дата звернення: 10.04.2022).
7. Пирогова Ю.В. Соціально-психологічний підхід до управління людськими ресурсами в системі публічної служби України. *Державне управління та місцеве самоврядування*, 2019, вип. 3(42). С. 152
8. Ястремська, О.М., Мажник, Л.О. Публічне адміністрування: навч. посіб.. Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2015. 132 с.

## СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТА УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ В ЕПОХУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

***Анотація.** У цій статті пропонується огляд стратегій розвитку та управління талантами в контексті цифрової трансформації. Розглядаються виклики сьогодення, що ставляться перед організаціями, та можливості, які вони відкривають для сучасного управління персоналом.*

***Abstract.** This article offers an overview of talent development and management strategies in the context of digital transformation, looking at the challenges facing organizations and the opportunities they open for modern HR management.*

**Виклад основного матеріалу.** В епоху цифрової трансформації стратегії розвитку та управління талантами набувають нових вимірів, відображаючи виклики та можливості, що виникають у сучасному управлінні персоналом. Цей період характеризується стрімкими змінами у технологічному ландшафті, що впливають на ринок праці, формують нові вимоги до компетенцій співробітників та вимагають від компаній адаптивності та інновацій [1].

Одним із головних викликів є забезпечення наявності необхідних талантів для успішного функціонування та конкурентоспроможності організацій у цифровій епоху. Для цього необхідно впроваджувати стратегії розвитку та управління талантами, які враховують нові реалії ринку праці.

Однією з ключових стратегій є активний пошук та залучення талантів. У цифрову епоху, що може включати в себе не лише традиційні методи рекрутингу через робочі оголошення та рекрутингові агентства, але й використання інноваційних технологій, таких як аналітика даних для прогнозування потреб у талантах, а також використання соціальних мереж та професійних платформ для залучення кандидатів.

Крім того, важливо розвивати внутрішній резерв талантів. Це означає створення умов для розвитку та зростання власних співробітників шляхом надання їм доступу до освітніх програм, тренінгів та інших можливостей для саморозвитку. Компанії також можуть використовувати внутрішні механізми мобільності та просування для ідентифікації та розвитку потенційних лідерів [2].

Зростаюча важливість м'яких навичок у цифрову епоху також вимагає перегляду підходів до управління талантами. Крім технічних компетенцій,

---

\* Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії Березюк С.В.

співробітники повинні мати сильні комунікативні, лідерські та адаптивні навички. Тому стратегії розвитку та управління талантами повинні включати програми для розвитку цих м'яких навичок, а також механізми для оцінки та підтримки їх у співробітників.

З впровадженням цифрових технологій управління талантами також можуть виникати нові можливості для ефективного взаємодії з персоналом. Наприклад, цифрові платформи для навчання та розвитку можуть надати співробітникам можливість навчатися у зручний для них час та темп. Аналітика даних може допомогти виявити патерни та тренди у розвитку талантів, що дасть змогу приймати більш обґрунтовані управлінські рішення [3].

Отже, епоха цифрової трансформації вимагає від організацій перегляду їх стратегій розвитку та управління талантами. Це включає в себе активний пошук та залучення талантів, розвиток внутрішнього резерву та м'яких навичок співробітників, а також використання цифрових інструментів для підтримки цих процесів. Відповідні стратегії дозволять організаціям ефективно адаптуватися до змін у сучасному бізнес-середовищі та забезпечити свою конкурентоспроможність у майбутньому.

У світі, що швидко змінюється, постійний розвиток інноваційних стратегій для покращення систем стає ключовим завданням для підтримання конкурентоспроможності та досягнення успіху. Незалежно від сфери діяльності, важливо не лише адаптуватися до нових реалій, але й активно впроваджувати новаторські підходи для оптимізації процесів, покращення якості продукту або послуги, а також підвищення задоволення клієнтів та співробітників [4].

Однією з інноваційних стратегій, яка може значно покращити систему, є впровадження штучного інтелекту (ШІ). ШІ надає можливість автоматизувати рутинні завдання, аналізувати великі обсяги даних та робити прогнози. Наприклад, у сфері медицини ШІ може допомагати у діагностиці захворювань або розробці індивідуальних планів лікування. У сфері виробництва впровадження ШІ може підвищити ефективність виробничих процесів та зменшити кількість виробничих відходів.

Ще однією інноваційною стратегією є залучення блокчейн технології. Блокчейн дозволяє створювати безпечні, недійсні бази даних, які неможливо змінити або підробити. У фінансовому секторі блокчейн може забезпечити безпеку та прозорість у фінансових транзакціях. У логістиці він може слугувати для відстеження руху товарів від постачальника до клієнта, забезпечуючи точність та недійсність [5].

Також варто звернути увагу на розвиток екологічно орієнтованих інноваційних стратегій. Зростаюча увага до проблеми зміни клімату та екологічного руйнування вимагає розробки та впровадження екологічно стійких рішень у всіх сферах. Наприклад, розробка технологій з використанням відновлюваних джерел енергії, зменшення викидів в атмосферу та переходу до циркулярної економіки можуть покращити екологічну стійкість бізнесу та сприяти сталому розвитку [1].

Запровадження інноваційних стратегій також повинне ґрунтуватися на пошуку нових підходів до управління. Наприклад, моделі гнучкої роботи можуть

забезпечити більшу свободу та мотивацію співробітників, що сприятиме креативності та інноваційності. Управління змінами також є ключовим аспектом інноваційного управління, оскільки мінливе середовище вимагає від організацій гнучкості та готовності до адаптації.

Необхідно також пам'ятати про важливість створення інноваційної корпоративної культури, що сприяє стимулюванню ідей та співпраці. Розробка механізмів стимулювання та винагороди за інноваційність може стати додатковим стимулом для співробітників вносити новаторські ідеї та розвивати нові продукти або послуги [2].

Отже, інноваційні стратегії для покращення систем є не лише можливістю адаптуватися до змін, але й ключовим інструментом для досягнення успіху в сучасному бізнес-середовищі. Запровадження новаторських підходів, таких як штучний інтелект, блокчейн технологія, екологічно орієнтовані рішення та гнучкі моделі управління, може покращити ефективність, конкурентоспроможність та стабільність організацій у світі, що постійно змінюється [3].

Інноваційні стратегії для покращення систем відкривають широкі можливості для сучасного управління персоналом, які не тільки сприяють покращенню ефективності та продуктивності, але й стимулюють розвиток та задоволення співробітників. Ось деякі з них:

1. Персоналізовані підходи – інноваційні технології, такі як штучний інтелект та аналітика даних, дозволяють створювати персоналізовані підходи до управління персоналом. Це включає в себе аналіз потреб та пріоритетів кожного співробітника, а також розробку індивідуальних планів розвитку та кар'єрного зростання.

2. Гнучкість і робота з віддаленими командами – інноваційні технології дозволяють створювати гнучкі робочі умови та підтримувати віддалену роботу. Це відкриває можливість для компаній привертати та утримувати талановитих співробітників з усього світу, а також забезпечує більшу збалансованість між роботою та особистим життям для співробітників [4].

3. Зростання та розвиток з використанням навчальних платформ – інноваційні підходи до навчання та розвитку, такі як використання онлайн-навчання та віртуальних тренінгів, дозволяють співробітникам навчатися в зручній для них час та темп. Це стимулює постійний розвиток та підвищення кваліфікації персоналу.

4. Збільшення залученості та мотивації – інноваційні підходи до управління персоналом, такі як гейміфікація та використання цифрових систем винагород, дозволяють підвищити залученість та мотивацію співробітників. Це може включати в себе створення систем нагород та визнання за досягнення, конкурси та виклики для стимулювання здорової конкуренції та співпраці.

5. Розвиток лідерських навичок та командної співпраці – інноваційні підходи до розвитку талантів можуть включати в себе програми для розвитку лідерських навичок та командної співпраці. Це допомагає створювати сильні команди, які готові до викликів цифрової епохи та забезпечувати успіх компанії

у складних умовах ринку [5].

Отже, інноваційні стратегії відкривають широкі можливості для сучасного управління персоналом, які дозволяють підвищити ефективність, залученість та мотивацію співробітників, а також забезпечують їхній постійний розвиток та успішну адаптацію до змін в бізнес-середовищі.

**Висновок.** Управління талантами у сучасних умовах цифрової трансформації виявляється неабияким викликом для компаній, оскільки вони мають стикатися зі складностями, пов'язаними з швидкими змінами в технологіях, ринках і робочих процесах. Проте, разом із цими викликами приходять і нові можливості для тих, хто готовий використовувати цифрові інструменти та стратегії ефективного управління персоналом.

Перш за все, персоналізовані стратегії управління талантами надають компаніям змогу краще зрозуміти потреби, навички та амбіції своїх працівників. Це дозволяє розробляти індивідуальні плани розвитку для кожного співробітника, що максимізує їхній внесок у компанію та задоволеність від роботи.

Гнучкі форми роботи, такі як дистанційна робота та гнучкий графік, дозволяють компаніям залучати таланти з усього світу та забезпечувати робоче середовище, що відповідає потребам сучасного співробітника. Це також допомагає зменшити витрати на офісні приміщення та інфраструктуру.

Стратегічне партнерство між відділами HR та IT є ключем до успішного впровадження цифрових інструментів у управління талантами. Поєднання знань про людські ресурси та інформаційних технологій дозволяє створити ефективні системи аналітики, автоматизованого рекрутингу та підтримки навчання.

У цілому, комплексне підхід до управління талантами в епоху цифрової трансформації вимагає від компаній готовності до постійних інновацій та адаптації до змін. Ті, хто вмiло використовуватимуть ці можливості, матимуть конкурентну перевагу та зможуть забезпечити стабільний успіх у майбутньому.

### **Список використаної літератури**

1. Deloitte. Global Human Capital Trends. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/human-capital/articles/introduction-human-capital-trends.html>
2. McKinsey & Company. Talent Trends, 2020 Global Report. URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/talent-trends-2020>
3. Harvard Business Review. How Companies Can Respond to the Changing Nature of Work. URL: <https://hbr.org/2020/10/how-companies-can-respond-to-the-changing-nature-of-work>
4. Society for Human Resource Management (SHRM). Digital Transformation in HR: Key Trends for 2020. URL: <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/technology/pages/digital-transformation-in-hr-key-trends-for-2020.aspx>
5. PwC. Talent Trends 2020. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/services/people-organisation/workforce-of-the-future/library/talent-trends-2020.html>



## ОСОБЛИВОСТІ ГРОШОВО – КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ

**Анотація.** У статті розглядаються актуальні проблеми формування фінансової політики Національного банку України в умовах війни. Виявлено особливості та характерні риси функціонування фінансового ринку та банківського сектору у сфері фінансування економіки. Досліджено динаміку показників фінансового ринку з початку військової агресії російської федерації, виявлено причини та наслідки змін з точки зору їх впливу на економічну діяльність у країні. Основною метою дослідження є виявлення сучасних тенденцій монетарної політики в Україні з метою максимізації ефективності її впливу на формування передумов для зростання національної економіки в майбутньому. Систематизація літературних джерел і підходів до вирішення проблеми формування ефективної монетарної політики держави в умовах кризи свідчить, що ця проблема потребує поглибленого дослідження. Це пов'язано з тим, що наукові та практичні розробки, пов'язані із забезпеченням нормалізації грошово-кредитної системи в умовах воєнної агресії, наразі недостатні для повного розуміння того, як коригувати валютний ринок. Значимість розв'язання цієї наукової проблеми полягає в об'єктивній необхідності забезпечення ефективності функціонування національної економіки України в складних умовах війни, яка спричиняє структурну деформацію грошового ринку. Об'єктом дослідження є грошово-кредитна політика Національного банку України, оскільки вона визначає пропозицію грошей на ринку і, своєю чергою, впливає на обсяг ресурсів, якими володіє банківський сектор для кредитування національної економіки.

**Abstract.** The article examines the current problems of the formation of the financial policy of the National Bank of Ukraine in the conditions of war, reveals the peculiarities and characteristics of the functioning of the financial market and the banking sector in the sphere of financing the economy. The dynamics of financial market indicators since the beginning of the Russian invasion have been studied, the causes and consequences of changes in terms of their impact on economic activity in the country have been identified. The main goal of the study is to identify the current trends of monetary policy in Ukraine in order to maximize the effectiveness of its influence on the formation of prerequisites for the growth of the national economy in the future. The systematization of literary sources and approaches to solving the problem of forming an effective monetary policy of the state in crisis conditions shows that this problem requires in-depth research. This is due to the fact that scientific and

---

\* Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії Березюк С.В.

*practical developments related to ensuring the normalization of the monetary system in the conditions of military aggression are currently insufficient for a complete understanding of how to adjust the currency market. The significance of solving this scientific problem lies in the objective necessity of ensuring the efficiency of the functioning of the national economy of Ukraine in the difficult conditions of the war, which causes structural deformation of the money market. The object of the study is the monetary policy of the National Bank of Ukraine, as it determines the supply of money on the market and, in turn, affects the amount of resources available to the banking sector for lending to the national economy.*

**Вступ.** У сучасних умовах надзвичайно актуальним стає питання щодо проведення ефективної грошово-кредитної політики. Адже вона впливає на фінансовий стан держави та на розвиток економіки вцілому. На даному етапі розвитку нашої держави ми простежуємо такі проблеми, як ріст інфляції, девальвацію гривні, ріст бюджетного дефіциту, скорочення золотовалютного резерву, тому по-будова ефективного грошово-кредитного регулювання є надзвичайно важливою. Прозорість грошово-кредитної політики України – основа розвитку економічних відносин. Пошук основних напрямів вдосконалення та дієвих інструментів монетарного регулювання спонукає до формування ефективної сучасної грошово-кредитної політики. Дослідження досвіду використання Національним банком України грошово-кредитної політики дає нам змогу простежити її ефективність і визначити шляхи вдосконалення[1].

**Виклад основного матеріалу.** У ХХ столітті сформувалася система державного регулювання економіки, зокрема такий її ключовий елемент, як грошово-кредитна політика.

Під грошово-кредитною політикою зазвичай розуміють комплекс взаємопов'язаних заходів регулювання фінансового ринку, що здійснюються державою через центральний банк. Центральний банк виступає провідником грошово-кредитної політики, тобто її суб'єктом. Однак слід зазначити, що при формуванні грошово-кредитної політики та визначенні її ключових параметрів центральний банк керується макроекономічними показниками, які визначаються органами законодавчої та виконавчої влади [2].

Цю політику називають монетарною через два чинники, які традиційно використовуються в практиці регулювання центральних банків:

- акцент на регулюванні грошової маси через емісійний механізм;
- регулювання грошової маси через кредитний механізм.

Однак у сучасних умовах практика регулювання грошової маси доповнюється ще одним (і значно потужнішим) фактором, що впливає на грошову масу: монетарним механізмом, який реалізується через грошово-кредитну політику, включно з валютним курсом. Тому традиційна назва механізму регулювання (грошово-кредитна політика) не відображає всього різноманіття процесів, що відбуваються в ньому. Зокрема, процеси, що впливають на пропозицію валюти через валютні ринки і курсову політику, залишаються за рамками цієї номенклатури. На цьому тлі більш логічною

видається назва «грошово-кредитна політика», широко використовувана в міжнародній літературі. Під цією назвою три компоненти механізму регулювання – емісія валюти, кредитування та обмінні курси - можуть вільно співіснувати. Крім того, така назва краще виражає внутрішню єдність цього (регулюючого) механізму, тобто його унітарну спрямованість на підтримання грошової пропозиції на рівні, співмірному з попитом на гроші.

Головною дійовою особою грошово-кредитної політики є держава, яка відповідає за створення найсприятливіших фінансових умов для економічного і соціального розвитку країни. Цю місію держава виконує через свої компетентні інститути, такі як центральний банк, органи банківського нагляду та грошово-кредитного регулювання, а також агентство зі страхування вкладів. Певні функції також покладено на уряд як загальний адміністративний орган та його окремі структури (наприклад, Міністерство фінансів, Міністерство економіки). Однак Центральний банк відіграє провідну роль у формулюванні та реалізації грошово-кредитної політики.

В Україні основною уповноваженою державою установою, відповідальною за розроблення та реалізацію грошово-кредитної політики, є Національний банк України. Відповідно до Конституції України (ст. 100), Правління НБУ самостійно розробляє та затверджує основні напрями грошово-кредитної політики на кожний рік і керує їх реалізацією. Співробітники НБУ безпосередньо реалізують цілі грошово-кредитної політики у своїй повсякденній роботі.

Цілі грошово-кредитної політики поділяються на довгострокові і короткострокові. До перших належать реальна економіка і соціальна сфера, для забезпечення належного розвитку яких здійснюється фінансове регулювання. Останні – це зміни фінансового ринку, на які впливають фінансові імпульси, спрямовані на далекі цілі. До них належать, зокрема, грошова маса, грошові ціни та валютні курси. На грошову масу впливають зміни в пропозиції грошей, а на грошові ціни та обмінні курси – зміни в попиті та пропозиції грошей.

Успішне валютне регулювання в ринковій економіці можливе за наявності відповідної інституційної бази. Її ключовими компонентами є банківська система і фінансові ринки.

Формування грошово-кредитної політики як дуже важливого і складного механізму регулювання економіки висуває низку вимог до банківської системи з погляду рівня розвитку її інфраструктури та якості функціонування.

Основними вимогами є такі:

- дворівнева банківська система, один з яких наділений статусом центрального банку з монополією на право грошової емісії. Центральний банк відповідає за розроблення та проведення грошово-кредитної політики;
- законодавча та змістовна незалежність від державних органів виконавчої та законодавчої влади, достатня для проведення центральним банком незалежної грошово-кредитної політики;
- законодавче закріплення статусу резервної структури банківської системи загалом, з правом регулювання резервних фондів усіх банків другого рівня;

- право регулювати резервні фонди квазібанків;
- законодавче закріплення за центральним банком статусу кредитора останньої інстанції для банків другого рівня та фінансового агента уряду;
- широка мережа банків другого рівня, достатня для задоволення потреб економічних агентів у позиковому капіталі;
- створення системи державного регулювання та нагляду за діяльністю банків другого рівня, що забезпечує їхню функціональну поведінку в рамках грошово-кредитної політики центрального банку;
- забезпечення високого рівня довіри до банківської системи в цілому шляхом забезпечення стійкості окремих банків;
- забезпечення високого рівня довіри до банківської системи в цілому шляхом досягнення стабільності окремих банків.

У 1991 році в Україні було ухвалено Закон про банківську діяльність, який поклав початок розвитку банківської системи відповідно до цих вимог. Відтоді було досягнуто певного прогресу у розв'язанні цього надзвичайно складного завдання, що дало змогу Національному банку України сформулювати грошово-кредитну політику, першим і найконкретнішим результатом якої стало стримування гіперінфляції та зниження рівня інфляції до прийняттого рівня.

Другий елемент інституційної основи монетарної політики - фінансові ринки

- створює середовище, в якому розробляються і впроваджуються інструменти та засоби монетарної політики. Чим сприятливіше це середовище, тим ефективнішими будуть останні. Навіть здатність банків здійснювати фінансове регулювання багато в чому залежить від розвитку фінансових ринків, які є його основними посередниками.

Ефективна грошово-кредитна політика висуває до фінансових ринків такі вимоги:

- досягнення високого рівня структурованості, за якого нормально функціонують усі компоненти кредитних ринків – фінансові ринки, ринки капіталу, міжбанківські ринки, ринки державних цінних паперів, ринки корпоративних цінних паперів і валютні ринки;
- достатній рівень лібералізації всіх секторів грошового ринку для забезпечення вільного руху коштів, вільного доступу на ринок усіх економічних агентів, формування реалістичних співвідношень попиту та пропозиції в кожному секторі та реалістичної значущості відповідних цінових показників (банківських відсоткових ставок, доходів за цінними паперами та валютних курсів);
- вільний доступ усіх комерційних банків до всіх секторів грошового ринку;
- широкі зовнішньоекономічні зв'язки, гарантія обміну на національну валюту і проведення реалістичної курсової політики.

За цих умов центральні банки мають широкі можливості для проведення грошово-кредитної політики на ринкових засадах, забезпечення економічного впливу своєї грошово-кредитної політики на учасників ринку та максимізації ефекту грошово-кредитної політики (табл.1). Зокрема, тільки за розвиненого

ринку державних облігацій центральний банк може проводити масштабні операції на відкритому ринку для коригування грошової пропозиції. З іншого боку, широко розвинена кредитна функція комерційних банків, міжбанківське кредитування та кредитування центральним банком комерційних банків створюють достатнє підґрунтя для проведення реалістичної облікової політики.

Адже якщо комерційні банки можуть купувати кошти за доступними цінами на міжбанківському та міжнародному ринках, вони не погодяться позичати в центрального банку за завищеними цінами, і навпаки [3].

*Таблиця 1*

### **Грошово-кредитна політика НБУ**

Мета	Економічне зростання, повна зайнятість, стабільність цін, стійкість платіжного балансу.	
Об'єкти регулювання	Грошові агрегати, Валютний курс.	Рівень Інфляції, процентна ставка
Методи	Регулювання грошової бази, регулювання валютного курсу, регулювання облікової ставки.	
Інструменти	Операції на відкритому ринку, операції на валютному ринку, рефінансування банків, таргетування інфляції, встановлення норм обов'язкових резервів ставки.	

*Джерело: [4]*

В умовах забезпечення грошово-кредитної політики важливими, є стратегічні напрями, які мають бути спрямовані на досягнення макроекономічної стабільності України у розрізі таких напрямів:

✓ на основі інфляційного таргетування запровадження монетарної політики, а саме перехід на цілковите таргетування інфляції;

✓ удосконалення інструментів монетарної політики з позиції підтримки банківських інституцій, що супроводжують інвестиційний та інноваційний розвиток нефінансових корпорацій загальнодержавного значення, зокрема сільськогосподарського спрямування, які на сьогодні повинні стати стратегічними об'єктами державної підтримки;

✓ забезпечення режиму гнучкого валютного курсу: реалізація стратегії режиму гнучкого валютного курсу в основі валютно-курсової політики з використанням ринкових інструментів хеджування валютних ризиків; скасування адміністративних обмежень на валютному ринку; розробка та впровадження заходів щодо зменшення високого рівня фінансової доларизації;

✓ зниження вартості грошей в країні: посилення ролі облікової ставки; реалізація стратегії чітких принципів застосування інструментів та процедур регулювання ліквідності; наближення фактичних процентних ставок на міжбанківському ринку до ставок, установлених грошово-кредитною політикою;

✓ відновлення кредитування економіки: стимулювання збільшення джерел та обсягів локальних довгострокових фінансових ресурсів;

забезпечення доступності фінансових ресурсів для кредитування економіки; стимулювання розвитку ринку локального синдикування та консорціумних угод, що сприятиме рівню забезпечення фінансовими ресурсами стратегічних об'єктів реального сектору економіки [5].

**Висновки.** Проаналізувавши вищенаведене, вважаємо за необхідне наголосити на тому, що грошово-кредитна політика України виступає життєво необхідним інструментом у регулюванні соціально-економічного розвитку економіки. Зростання її ефективності надасть змогу здійснити стабілізацію грошово-кредитної сфери, а також чинитиме позитивний вплив на реалізацію ключових пріоритетів розвитку країни в цілому. Аналіз ключових аспектів грошово-кредитної політики дав змогу дослідити основні недоліки в обґрунтуванні даного визначення в економічній літературі. Найбільш точним обґрунтуванням, на нашу думку, є таке що враховує зміну монетарного режиму, виражає сутність грошово-кредитної політики як комплексу взаємопов'язаних і скоординованих дій Національного банку України, не обмежених у часі направлених на цінову стабільність враховуючи виклики ринку та ризики фінансового сектору економіки [4].

### Список використаних джерел

1. Особливості та основні напрями грошово-кредитної політики в Україні. URL: <https://molodyvchenyi.ua/index.php/journal/article/view/4438/4366>.
2. Суть і цілі грошово-кредитної політики. URL: <https://buklib.net/books/32825/>
3. Сутність грошово-кредитної політики та її інституційна основа – Бібліотека. URL: <https://buklib.net/books/26421/>
4. Калетнік Г.М. Державне регулювання економіки: навч. посіб. / Г.М. Калетнік, А.Г. Мазур, О.Г. Кубай. К.: «Хай-Тек Пресс», 2011. 428 с.
5. Крилова О.В. Особливості грошово-кредитної політики національного банку України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 23. С.23-26.

Вікторія ПТАШИНСЬКА\*  
бакалавр 3-го року навчання,  
факультет менеджменту та права  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ЦІНОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

***Анотація.** У статті розглядається актуальність питання цінового регулювання в Україні в умовах воєнного стану. В дослідженні висвітлено правові основи цінового регулювання, проаналізовано ключові механізми, методи та інструменти, які застосовуються державою. Особлива увага зосереджена на сферах застосування цінового регулювання, ролі державних органів, а також специфічних особливостях ціноутворення в умовах війни. Дослідження окреслює вплив цінового регулювання на економіку та соціальну сферу, надаючи конкретні висновки та рекомендації щодо підвищення ефективності цих заходів. Загалом, дослідження демонструє, що цінове регулювання є важливим інструментом державної політики, спрямованим на забезпечення стабільності ринку та доступності життєво-необхідних товарів і послуг для населення в складних умовах воєнного конфлікту.*

***Abstract.** The article examines the relevance of the issue of price regulation in Ukraine under martial law. It highlights the legal basis of such regulation, analyzes the key mechanisms, methods and tools used by the state. Special attention is paid to the areas of application of price regulation, the role of state bodies, as well as specific features of pricing in wartime conditions. The study assesses the impact of price regulation on the economy and the social sphere, providing specific conclusions and recommendations for improving the effectiveness of these measures. In general, the study demonstrates that price regulation is an important tool of state policy aimed at ensuring market stability and the availability of vital goods and services for the population in the difficult conditions of a military conflict.*

**Вступ.** Воєнний стан в Україні спричинив непрості економічні й соціальні виклики, що вимагають ефективних рішень для стабілізації ринку та забезпечення доступності життєво важливих товарів і послуг для населення. У цьому контексті цінове регулювання стає важливим інструментом державної політики, покликаним захистити як бізнес, так і споживачів.

Дослідження в цій сфері присвячені вивченню та аналізу проблем державної цінової політики в групі «державне регулювання цін», включаючи пропозиції щодо їх вирішення. Правильне та повне розуміння проблем у сфері державного цінового регулювання дозволить комплексно та цілісно підійти до

---

\* Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Березюк С.В.

подальшої розбудови ефективної системи цінової стабільності [1].

**Виклад основного матеріалу.** В умовах ринкової трансформації економіки України державна цінова політика пов'язана з необхідністю забезпечення стабільності загального рівня цін і корекції різних видів цінових деформацій, до яких належать:

- диспаритет цін на сільськогосподарську, паливну та сировинну продукцію;
- демпінгові ціни на деякі види імпортової готової продукції;
- цінова дискримінація вітчизняних споживачів;
- субсидювання цін для громадян, державних установ і підприємств державного сектору;
- використання трансфертного ціноутворення для переведення капіталу в тіньову економіку.

Державне втручання в ціноутворення спрямоване на природні монополії (паливно-енергетичний комплекс, транспорт і телекомунікації), водопостачання, соціально значущі споживчі товари (хлібобулочні вироби, цукор) і специфічні споживчі товари (вино-горілчані вироби, тютюнові вироби, сільськогосподарська продукція).

Існує два види цінового регулювання: пряме і непряме. До прямих методів регулювання цін належать встановлення верхньої і нижньої меж цін, обмеження торговельних і посередницьких надбавок, обмеження критеріїв рентабельності, цінове субсидування, спрямоване на розвиток окремих галузей і видів продукції, вимога декларування зміни цін, запровадження цінових гарантій.

Нині регулювання цін здійснюється в основному шляхом непрямого впливу на процес ціноутворення, як правило, за допомогою економічних інструментів – податкової, бюджетної, кредитної, грошово-кредитної та митної політики. Співвідношення прямих і непрямих інструментів РЦК залежить від конкретних умов розвитку економіки на тому чи іншому етапі, бюджетно-фінансового рівня стабілізації, розвитку ринкової інфраструктури, інтенсивності інфляційних процесів, частки державного сектору, ступеня монополізму й конкуренції, залежності від цінових ризиків. Наукові дослідження і розробки в Україні регулюються низкою законів і нормативних актів, уряд, місцеві органи влади, міністерства та неурядові організації беруть безпосередню участь у регулюванні та контролі цін.

У більшості країн із розвиненою ринковою економікою ціновий контроль здійснюється в рамках законодавства, що регулює випадки втручання в ціноутворення, його форми, методи та умови. У таких країнах, як Австрія, Іспанія, Швеція, Швейцарія, Данія і Норвегія, закони про ціни і ціноутворення діють уже

давно. Закони про регулювання цін у постсоціалістичних країнах стали важливим елементом антиінфляційного регулювання економіки, особливо в перехідний період. Нині регулювання цін у цих країнах здійснюється здебільшого шляхом непрямого впливу на процес ціноутворення, як правило, економічними методами через фіскальну, податкову, кредитну, грошову і митну політику. У деяких випадках держава може встановлювати прямий



(адміністративний) контроль над цінами. Частка регульованих цін у кожній країні коливається в межах 5-20%.

До прямих методів регулювання цін, які безпосередньо обмежують рівень цін і прибутку, належать блокування (заморожування) цін, установлення фіксованих цін, установлення максимальних і мінімальних цін або їхніх верхньої та нижньої меж, норми прибутку, ціни на основні товари та послуги, регулювання на основі операційних витрат, стимулювальне регулювання [2].

19 червня 2023 року на засіданні Уряду прийнято постанову Кабінету Міністрів України від 19.06.2023 №650 «Про регулювання цін на окремі види продовольчих товарів та забезпечення стабільної роботи виробників продовольства в умовах воєнного стану», якою передбачено продовження державного регулювання цін на окремі види продовольчих товарів в період воєнного стану та трьох місяців після його припинення чи скасування.

Регулювання цін протягом зазначеного періоду здійснюватиметься шляхом встановлення граничного рівня торговельної надбавки (націнки) у розмірі не більш як 10% на обмежений перелік продуктів харчування, а саме: борошно пшеничне вищого сорту, молоко пастеризоване жирністю 2,5% (у плівці), яйця курячі категорії С1, птицю (тушки курячі, четвертини тушки курячої), олію соняшникову рафіновану, хліб житньо-пшеничний та батон.

При цьому, з метою усунення надмірного тиску на бізнес Урядом прийнято рішення щодо скасування процедури декларування зміни роздрібних цін на товари, що мають істотну соціальну значущість та товари протиепідемічного призначення [3].

До закінчення або скасування воєнного стану в Україні податкові органи контролюватимуть дотримання платниками податків вимог чинного законодавства щодо фіксованих цін, граничних цін та рівнів націнки, окрім управління ціною і тарифною політикою в енергетичному та комунальному секторах, шляхом проведення фізичних перевірок.

Контроль за дотриманням платником податків вимог законодавства про фіксовані ціни, граничні ціни та граничні рівні націнки за правочинами здійснюється податковими органами шляхом проведення виїзних перевірок.

Виїзні перевірки проводяться хоча б за однією з таких підстав:

- у разі отримання в установленому законом порядку від органів державної влади або органів місцевого самоврядування інформації про можливі порушення платником податків законодавства про ціни та ціноутворення;
- отримання письмової заяви покупця (споживача) про недотримання платником податків встановленого порядку формування, встановлення та застосування державних регульованих цін, що здійснюється відповідно до законодавства.

Під час проведення фактичної перевірки податкові органи мають право отримати від організації документи та (або) інформацію, що підтверджують витрати на придбання товарів, які є предметом перевірки.

Якщо в результаті фактичної перевірки виявлено порушення законодавства про ціни та ціноутворення, то це порушення зазначається в окремій постанові за результатами фактичної перевірки, що надсилається до

уповноваженого органу для визначення порядку застосування адміністративних та економічних санкцій за порушення вимог щодо формування, встановлення та застосування цін державного регулювання.

Кабінет Міністрів України розпорядженням від 29 квітня 2022 р. № 327-р затвердив план заходів щодо зміцнення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану. Уряд розробив комплекс дій за багатьма напрямками (табл.1).

Таблиця 1

План заходів забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану

Найменування завдання	Найменування заходу	Індикатор виконання	Строк виконання	Відповідаєльний виконавець
Здійснення моніторингу стану продовольчої безпеки	1. Проведення аналізу прогностичних балансів попиту та пропозиції на основні види сільськогосподарської продукції	1. Складення та уточнення прогностичних балансів попиту та пропозиції зернових, зернобобових, олійних культур; цукру; молока то молочних продуктів; м'яса та даних продуктів; яєць тощо.	1.щомісяця	1. Мінагрополітики Мінекономіки Держстат
	2. Визначення переліку основних товарів, що мають істотну соціальну значущість, зокрема продуктів харчування, моніторинг цін на які здійснюється Держстатом Регулювання граничних рівнів цін, торговельних надбавок, нормативів рентабельності на окремі види продукції, товарів і послуг, що мають істотну соціальну значущість.	2. Здійснення моніторингу цін на товари, що мають істотну соціальну значущість, а також перелік яких затверджено для моніторингу Держстатом. Підготовка проведення аналізу рівня цін, розміру торговельних надбавок за відповідний період.	2.щотижня	2. Мінекономіки и Держстат Мінагрополітики
1. Забезпечення 1. безперервного виробництва сільськогосподарської продукції та продуктів	Формування переліку підприємств, економічна спроможність яких відіграє важливу роль у функціонуванні агропромислового сектору в цілому	Здійснення моніторингу стану функціонування підприємств, що виробляють, зокрема, товари, що мають істотну соціальну значущість	Щокварталу	Мінагрополітики и Обласні військові адміністрації ДПС 3. Мінрегіон

Джерело: [5]

Перелік продовольчих товарів, на які встановлюється максимальний рівень маржі (націнки) за правомочном, встановлено постановою Кабінету Міністрів України від 19 червня 2023 року № 650.

У разі незгоди платника податків з виявленими під час фактичної перевірки порушеннями законодавства про ціни та ціноутворення платник податків зобов'язаний надіслати свою думку до органу, уповноваженого

приймати рішення про застосування адміністративних та економічних санкцій за порушення вимог щодо формування, встановлення та застосування державних регульованих цін [4].

По-перше, це моніторинг стану продовольчої безпеки та сільськогосподарської інфраструктури в цілому.

По-друге, національним виробникам харчових продуктів надаватиметься держпідтримка.

По-третє, найбільш соціально вразливе населення отримуватиме адресну продовольчу допомогу.

Крім того, під особливим контролем держави буде моніторинг та відповідне регулювання продуктових цін», – запевнив міністр аграрної політики та продовольства Микола Сольський [5].

**Висновки.** Таким чином, державне регулювання цін є одним із інструментів захисту інтересів держави та захисту її громадян.

Основні засади цінової політики і регулювання відносин, що виникають у процесі формування, встановлення та застосування цін, а також здійснення державного контролю (нагляду) у сфері ціноутворення врегульовано Законом України «Про ціни і ціноутворення».

Роль держави в процесі формування ціни має подвійний характер. З одного боку вона виступає як один із суб'єктів ціноутворення. З іншого боку – як контролюючий та регулюючий орган.

Державне регулювання цін здійснюється Кабінетом Міністрів України, органами виконавчої влади, державними колегіальними органами та органами місцевого самоврядування відповідно до їх повноважень [6].

### Список використаних джерел

1. Цінове регулювання. Платформа ефективного регулювання. URL: <https://regulation.gov.ua/dialogue/kontrol-i-nahlyad/43-cinove-reguluvanna>.
2. Державне регулювання цін. *Енциклопедія Сучасної України ЕСУ*. URL: <https://esu.com.ua/article-26158>.
3. Урядом продовжено державне регулювання цін на продовольчі товари в період воєнного стану. URL: <https://dpss.gov.ua/news/uriadom-prodovzheno-derzhavne-rehuliuвання-tsin-na-prodovolchi-tovary-v-period-voiennoho-stanu>.
4. Державний контроль у сфері ціноутворення під час воєнного стану. URL: <https://dn.tax.gov.ua/media-ark/news-ark/716496.html>
5. Регулювання цін на продукти під час воєнного стану. *Голос України*. URL: <http://www.golos.com.ua/article/359457>.
6. Державне регулювання цін.... Що регулюється? URL: <https://www.rivneprod.gov.ua/2021/09/20/derzhavne-regulyuvannya-tsin-shho-regulyuyetsya/>

Анастасія МАРЧЕНКО\*  
студентка 3 курсу,  
факультет технології виробництва,  
переробки та робототехніки у тваринництві,  
Вінницький національний аграрний університет,  
Вінниця, Україна

## КЕРІВНИЦТВО ТА ЛІДЕРСТВО В МЕНЕДЖМЕНТІ ХАРЧОВИХ ТА ПЕРЕРОБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

***Анотація.** Розглянуто сутність керівництва та лідерства харчових та переробних підприємств. З'ясовано стилі управління, які застосовуються на підприємствах харчової та переробної промисловості. Охарактеризовано причини затребуваності ефективного лідерства та управління.*

***Abstract.** The essence of management and leadership of food and processing enterprises is considered. Management styles used in food and processing industry enterprises have been clarified. The reasons for the demand for effective leadership and management are described.*

**Вступ.** Лідерство та управління є наріжним каменем успіху підприємства в бізнес-ландшафті, що постійно розвивається. Незалежно від того, чи керівництво управляє малим або середнім підприємством, чи транснаціональною корпорацією, ефективність методів керівництва та управління може змінити або порушити довгострокові цілі харчових та переробних підприємств.

В основі кожного успішного бізнесу лежить добре налагоджена система лідерства та управління. Ці дві різні, але тісно переплетені функції, відіграють доповнюючі ролі в спрямуванні підприємства до його цілей.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Лідерство на підприємстві полягає в тому, щоб надихнути весь робочий персонал на узгодження спільного бачення. Рушійна сила визначає курс на майбутнє, визначаючи, куди має рухатися підприємство і чому. Впливові лідери забезпечують цілеспрямованість, мотивацію та ентузіазм, які рухають працівників вперед.

Стиль управління підприємство може мати величезний вплив на його успіх. На харчових та переробних підприємствах застосовують різні стилі управління, які можна використовувати залежно від типу та розміру підприємства. Ці стилі можуть включати автократичні, демократичні, технічні та соціальні підходи, а також переконання, бюрократичні та організаційні моделі. У кожного стилю є свої переваги та недоліки, які необхідно зважити при виборі методу управління бізнесом у цій галузі.

Одним із найпоширеніших стилів управління на підприємствах харчової промисловості є автократичний менеджмент. Слід зауважити, що цей стиль

---

\* Науковий керівник: доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу Гарбар Ж.В.

характеризується підходом зверху вниз, коли менеджери приймають усі рішення, не звертаючись до співробітників. Авторитарне управління добре працює в ситуаціях, які вимагають швидкого прийняття рішень, але це може призвести до низького морального духу співробітників, високої плинності кадрів і обмеження креативності [1].

Іншим стилем управління, котрий набуває популярності на підприємствах харчової та переробної промисловості, є трансформаційне лідерство. Цей стиль спрямований на те, щоб надихнути співробітників працювати над спільним баченням успіху через мотивацію та натхнення. Трансформаційні лідери розширюють можливості членів своєї команди, делегуючи обов'язки та заохочуючи відкрите спілкування, що призводить до підвищення рівня задоволеності роботою та залучення працівників.

Нарешті, деякі підприємства з виробництва та переробки харчових продуктів можуть прийняти стиль управління *laissez faire* (принцип невтручання), коли менеджери делегують відповідальність з мінімальним контролем. Хоча такий підхід може сприяти інноваціям і креативності серед співробітників, він також може призвести до непослідовної продуктивності, якщо немає чітких очікувань або вказівок для прийняття рішень. Зрештою, вибір правильного стилю управління залежить від різних факторів, таких як корпоративна культура, цілі та наявні ресурси.

Як відомо, лідери подають приклад, демонструючи при цьому якість та поведінку, яких вони очікують від працівників свого колективу. Вони культивують культуру інновацій, відкритого спілкування та інклюзивності. Лідерство не обмежується топ-менеджерами, оскільки воно може виникнути на будь-якому рівні підприємства, що робить його динамічною та постійною силою прогресу.

У той час як лідерство забезпечує бачення, керівництво відповідає за виконання цього бачення. Воно передбачає планування, організацію та контроль ресурсів і процесів для досягнення конкретних цілей харчових та переробних підприємств. Менеджери гарантують, що повсякденна діяльність проходить гладко, а цілі на підприємстві досягаються ефективно та результативно [2].

Ефективне управління охоплює різні функції, включаючи стратегічне планування, розподіл ресурсів, управління проектами та оцінку ефективності. Відповідно це в свою чергу вимагає глибокого розуміння структури, культури та динаміки підприємства з тією метою, щоб орієнтуватися в складнощах бізнес-середовища.

Найуспішніші харчові та переробні підприємства визнають, що лідерство та управління – це не протилежні сили, а взаємодоповнюючі функції, які гармонійно працюють разом. Лідерство забезпечує загальний напрям і натхнення, тоді як контроль забезпечує виконання необхідних кроків для реалізації бачення.

Лідерство без ефективного управління може призвести до високих цілей без практичних засобів їх досягнення. І навпаки, управління без сильного керівництва може призвести до добре організованої, але не надихаючої робочої сили. Варто врахувати те, що харчові та переробні підприємства, котрі

встановлюють правильний баланс між цими двома цілями, краще підготовлені для адаптації до змін, використання можливостей і загроз.

Важливо вказати на те, що у сучасному динамічному бізнес-середовищі, яке характеризується стрімким технологічним прогресом, глобальною конкуренцією та зміною споживчих уподобань, важливість ефективного лідерства та управління стає як ніколи помітною. У табл. 1 наведені ці причини.

*Таблиця 1*

**Причини затребуваності ефективного лідерства та управління**

Причини	Зміст
Подолання невизначеності	Керівники забезпечують тверду руку та чітке бачення в періоди невизначеності, запевняючи співробітників і зацікавлених сторін, що організація на правильному шляху
Сприяння інноваціям	Ефективні керівники створюють культуру інновацій, яка спонукає працівників мислити творчо, адаптуватися до змін і випереджати конкурентів
Підвищення залученості співробітників	Методи управління, які віддають перевагу благополуччю та розвитку співробітників, призводять до більшої залученості, задоволеності роботою та утримання
Стратегічна адаптація	Керівництво та лідери працюють разом для того, щоб аналізувати ринкові тенденції, оцінювати ризики та коригувати стратегії відповідно до мінливих вимог клієнтів [3]
Довгострокова стійкість	Харчові та переробні підприємства, які інвестують у розвиток лідерства та раціональне управління, мають кращі можливості для сталого зростання та прибутковості

Враховуючи, що лідерство є індивідуальним і багатогранним поняттям, вимірювання успішного лідерства може бути складним завданням. Оцінка залученості співробітників, плинності кадрів і показників ефективності є методами оцінки ефективного лідерства. Загальновідомо, що ефективні керівники вміють підтримувати позитивну робочу атмосферу та будувати довірливі стосунки зі своєю командою, що в свою чергу призводить до високого рівня успішності співробітників і зниження плинності кадрів на харчових та переробних підприємствах. Здатність керівника досягнути контрольних показників і реалізації організаційних цілей також можна використовувати для оцінки їхньої ефективності. Саму ж ефективність лідера також можна оцінити за допомогою регулярних показників ефективності, 360-градусного оцінювання та зворотного зв'язку з зацікавленими сторонами та співробітниками.

Керівникам та лідерам харчових та переробних підприємств необхідно розуміти, як виміряти ефективне управління. Ряд змінних, таких як задоволеність працівників, продуктивність, а також ефективність і фінансові показники, можна використовувати для оцінки ефективного управління. Високоєфективні робочі команди мають бути легкими у створенні та управлінні. Ефективне делегування завдань, чіткі цілі та очікування, а також впровадження ефективних процедур – все це навички, якими повинні володіти успішні менеджери будь-якого підприємства, зокрема, харчових та переробних. Ефективність менеджера можна оцінити за допомогою ключових показників ефективності (KPI), таких як

показники продажів, оцінки задоволеності клієнтів і темпи виробництва. Крім того слід взяти до уваги те, що до корисних джерел інформації про успіх керівника належать відгуки співробітників, 360-градусні оцінки та звичайні перевірки продуктивності. Зрештою, керівник повинен бути в змозі досягати результатів, одночасно зберігаючи гарну культуру на робочому місці та сприяючи зростанню співробітників [4].

Доцільно врахувати те, що керівник робочої команди висуває нові ідеї та починає зміну підприємства або перехід до фази перспективного мислення. Лідер завжди розробляє нові методи та стратегії для підприємства. Лідер має знання про всі поточні тенденції, досягнення та набори навичок, а також має мету та бачення. Навпаки, менеджер є тою особою, яка зазвичай підтримує лише те, що вже створено. Менеджер повинен стежити за результатами, контролюючи співробітників і пильнувати за робочим процесом на підприємстві та запобігаючи будь-якому хаосу.

Оскільки індустрія виробництва харчових продуктів і напоїв продовжує рости та розвиватися, менеджерам і лідерам важливо володіти навичками та якостями, котрі є необхідними для того, щоб направляти свої команди до успіху.

Хоча існують відмінності в кожній із ролей менеджерів та лідерів на робочому місці, є кілька загальних ключових кроків, які вони можуть зробити для того, щоб стати успішним менеджером або лідером у цій галузі, а саме [5]:

1. Необхідно розвивати галузеві знання. Як відомо, повне розуміння галузі та труднощів, з якими вона стикається, має вирішальне значення для того, щоб бути ефективним менеджером або лідером у галузі. Важливо, щоб керівники та лідери обов'язково цікавилися галузевими новинами, відвідували семінари та конференції, а також спілкувалися з іншими власниками чи менеджерами бізнесу з тією метою, щоб бути в курсі галузевих тенденцій і передового досвіду.

2. Доцільно будувати міцні стосунки. Керівники та менеджери розуміють важливість побудови міцних стосунків із членами команди та клієнтами. Керівникам та лідерам треба знайти час для того, щоб познайомитися зі своєю робочою командою та клієнтами, зрозуміти їхні потреби.

3. Треба приймати зміни. Харчування та напої – це галузь, яка постійно змінюється, тому успішні лідери та менеджери в свою чергу повинні вміти сприймати зміни та адаптуватися до нових викликів і можливостей. Їм потрібно залишатися відкритими для нових ідей і бути готовими йти на прорахований ризик для того, щоб стимулювати зростання та успіх.

4. Варто найняти і навчити правильну команду. Наявність правильної команди з відповідними навичками має вирішальне значення для успіху будь якого бізнесу. Керівнику чи менеджеру важливо наймати людей із навичками, пристрасстю та бажанням досягти успіху в галузі. Керівники та лідери також повинні допомогти членам своєї робочої команди розвиватися та досягати успіху, надаючи їм програми навчання та розвитку.

5. Потрібно, щоб керівники та лідери показували власний приклад. Їм необхідно бути взірцем для наслідування для своєї команди та надихати їх бути найкращими.

Різні стилі управління також можуть відігравати важливу роль у розвитку

соціального авторитету для харчових та переробних підприємств. Зокрема, демократичний стиль управління заохочує відкрите спілкування та співпрацю між членами команди, що може призвести до зміцнення внутрішніх і зовнішніх відносин. З іншого боку, автократичний стиль управління може призвести до більш ієрархічної структури всередині підприємства, що перешкоджатиме відкритому спілкуванню та обмежуватиме можливості зовнішньої співпраці [6].

Зрештою, для підприємств харчової та переробної промисловості важливо знайти стиль управління, який узгоджується з їхніми цінностями та цілями, а також дозволяє їм будувати міцні стосунки в галузі. Завдяки цьому вони можуть зарекомендувати себе як надійні авторитети серед споживачів, які шукають якісні продукти з авторитетних джерел.

Підприємствам, які займаються виробництвом та переробкою харчових продуктів, важливо розуміти різні стилі управління та їх застосування з метою забезпечення оптимальної продуктивності та успіху [7].

Підприємства харчової та переробної промисловості повинні прагнути до балансу між різними стилями управління на основі своїх унікальних потреб та обставин. Розуміючи переваги та недоліки кожного підходу, вони можуть приймати обґрунтовані рішення, які в свою чергу сприятимуть як цілям підприємства, так і добробуту її працівників.

**Висновок.** Неможливо переоцінити значення лідерства та менеджменту в контексті успіху діяльності харчових та переробних підприємств. Керівництво та лідерство управляють здатністю підприємства процвітати, впроваджувати інновації та вистояти в умовах, котрі постійно змінюються. Для досягнення довгострокових цілей і збереження конкурентоспроможності в діловому світі підприємству необхідно застосовувати та впроваджувати ефективні практики лідерства та управління.

### Список використаних джерел:

1. Березіна Л.М., Вараксіна О.В., Рак А.Г. Теоретико-методологічні основи управління конкурентоспроможністю підприємства. *Агросвіт*. 2021. № 21-22. С. 35–42.
2. Петренко К.В., Скоробогатова Н.Є. Економіка і організація виробництва : навчальний посібник для здобувачів ступеня бакалавра за технічними та інженерними спеціальностями. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2019. 177 с.
3. Мазур К.В., Кубай О.Г. Менеджмент аграрного підприємства : навч. посібник. Вінниця : ТВОРИ, 2020. 284 с.
4. Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О., Бурачек І.В. Менеджмент : Підручник / за заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир : Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
5. Іванова Н.С., Приймак Н.С., Карабаза І.А., Шаповалова І.В., Лижник Ю.Б. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях : навч. посібник / за ред. Н.С. Іванової. Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2021. 282 с.
6. Теорія та практика менеджменту : матеріали міжнар. наук.- практич. конф. (24-26 травня 2022 р.). Луцьк, 2022. 557 с.
7. Формування механізму управління ризиками переробних підприємств : монографія / За ред. І.М. Посохова, В.Г. Дюжева, Ю.В. Жадан, С.В. Суслікова, І.О. Новік. Харків : Видавництво Іванченка І.С., 2022. 278 с.



Анастасія МЕЛЬНИК\*  
студентка 3 курсу,  
факультет технології виробництва,  
переробки та робототехніки у тваринництві,  
Вінницький національний аграрний університет,  
Вінниця, Україна

## РОЛЬ КЕРІВНИЦТВА ТА ЛІДЕРСТВА В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ ХАРЧОВОЇ ТА ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

**Анотація.** У статті розглянуто роль керівництва та лідерства в управлінні підприємствами харчової і переробної промисловості. З'ясовано вплив керівництва та лідерства на організаційну культуру підприємства, стимулювання інновацій, розвиток бізнесу та досягнення стратегічних цілей.

**Abstract.** The article examines the role of management and leadership in the management of food and processing industry enterprises. The influence of management and leadership on the organizational culture of the enterprise, stimulation of innovation, business development and achievement of strategic goals is clarified.

**Вступ.** Наразі конкуренція на ринках продуктів харчування є надзвичайно великою. Підприємства харчової і переробної промисловості повинні постійно адаптуватися до мінливих споживчих вподобань, технологічних інновацій та нормативних вимог щодо безпеки та якості продукції. У цьому конкурентному середовищі ефективне керівництво та лідерство відіграють ключову роль у забезпеченні успіху підприємства.

Зрозуміло, що те, наскільки добре здійснюється керівництво роботою конкретних працівників, команд і всього суспільства, впливає на результати виробництва. Економічна свобода та повна відповідальність за результати діяльності призводять до необхідності розробки підприємствами власних систем управління, які дозволять забезпечити високу ефективність, конкурентні переваги та стабільність на ринку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Наразі існує різноманіття підприємств, установ та організацій, які функціонують у різних галузях. Одні з них досягають успіху, виходячи на міжнародний ринок або розширюючи свою сферу впливу, збільшуючи при цьому свій капітал. Інші зазнають збитків або навіть опиняються на межі банкрутства. Головна причина такого стану полягає у відсутності ефективного та динамічного керівництва, у відсутності талановитих та кваліфікованих працівників, а також у неправильно обраному стилі управління.

Ключ до досягнення організаційної ефективності полягає в ефективному

---

\* Науковий керівник: доцент, кафедри аграрного менеджменту та маркетингу ВНАУ Гарбар Ж.В.

лідерстві. Лідерство можна розглядати як наявність певних рис, які дозволяють успішно впливати на інших. Лідерство пронизує всю систему управління і має вирішальне значення для успіху. Неможливо ефективно здійснювати планування, організацію, мотивацію та контроль без ефективного лідерства та лідерів, які можуть надихати працівників, позитивно впливати на них та направляти їх до досягнення спільних цілей та позитивних результатів.

Загальноживаними є терміни «керівництво» та «лідерство». Керівництво засноване переважно на формальних аспектах діяльності, тоді як лідерство – на неформальних. Лідерство є процесом діяльності людини, що направляє групу до досягнення поставленої мети, сприяючи формуванню групових цілей і виражаючи потреби та прагнення людей у організації. Лідерство привернуло увагу багатьох вчених, і на сьогодні визначено основні теоретичні підходи до розуміння цього поняття.

Навіть якщо вченим не вдалося сформулювати повний набір якостей, необхідних для ефективного лідера, все ж встановлено, що деякі характеристики є ключовими: високий інтелектуальний рівень, широкі громадські інтереси, зрілість. Бути керівником – це ключова частина роботи менеджера, яка полягає в спілкуванні з людьми, а не в роботі з грошима, речами чи інформацією для підприємства. Керівництво завжди має справу з людьми або групами людей, що відрізняється від управління, яке може включати роботу з різними виробничими ресурсами. Лідер має право давати офіційні завдання своїй команді та вимагати їх виконання.

Головна мета керівника – не самому виконувати завдання, а подивитися на ситуацію, скласти план, спонукати свою команду до його реалізації, стежити за процесом, оцінювати результати та винагороджувати тих, хто виділяється.

Лідери мають повноваження віддавати прямі команди своїм підлеглим і очікувати їх виконання. Їхні обов'язки впливають із загальних функцій управління та часто переплітаються, що призводить до збігу різних ролей. Серед цих функцій – визначення цілей, планування, організація, прийняття рішень, повсякденне адміністрування, мотивація та нагляд.

Основна мета лідера полягає не в особистому виконанні завдань, а в аналізі ситуацій, формулюванні планів дій, мобілізації підлеглих для виконання, моніторингу процесу, оцінці результатів і винагороді за виняткові результати. Ефективне лідерство є найбільш вираженим, коли лідер ефективно втілює як управлінську, так і керівну роль.

Основні поняття, що лежать в основі керівництва, включають лідерство, владу та вплив. Лідерство полягає в здатності впливати на поведінку та спрямовувати зусилля окремих осіб або груп для досягнення цілей організації. Влада – це можливість впливати на дії інших, а вплив – будь яка поведінка, що змінює взаємодію та сприйняття інших осіб.

Керівник – це особа, яка обрана колективом або призначена адміністративним органом і наділена повноваженнями керувати діяльністю підприємства або соціально-територіальної спільноти з метою досягнення загальних цілей. Лідер – це член групи, який має великий вплив на інших і виконує лідерські функції, але без офіційного статусу керівника.

У стабільних підприємствах, установах та організаціях керівник може одночасно виступати як лідер підрозділу. Однак важливо, наскільки він використовує свій психологічний авторитет для досягнення спільних цілей та підтримки колективу.

Функції керівника включають у себе лідерство, мотивацію, налагодження комунікацій, ухвалення рішень, репрезентацію та контроль над діями та вчинками людей. Взаємодія керівника з колективом або окремими працівниками визначається великою мірою якістю виконання ним функцій, передбачених посадовою інструкцією або положенням про підрозділ.

У сучасному світі, де підприємства працюють у конкурентному середовищі, оцінка якості роботи керівника зазвичай ґрунтується на тому, наскільки успішно він виконує різні ролі, кожна з яких складається з комплексу лідерських функцій керівництва, таких як організатор, наставник, захисник інтересів співробітників, генератор та поширювач інформації.

Компетентні лідери повинні формувати чітке бачення та місію підприємства. Вони мають добре визначати цілі, яких прагне досягти підприємство, і спрямовувати усі зусилля на їх досягнення. Бачення та місія надають внутрішній стимул персоналу та спрямовують стратегічний розвиток підприємства. Керівники підприємств харчової та переробної промисловості повинні підтримувати творчу атмосферу. Вони підштовхують персонал до впровадження нових ідей і технологій, які можуть підвищити якість продукції, оптимізувати виробничі процеси та підвищити перевагу підприємства на ринку.

Керівникам потрібно інвестувати в розвиток персоналу. Вони встановлюють навчальні програми, допомагають новим лідерам з'явитися на підприємстві та підтримують професійний ріст своєї команди. Керівники підприємств харчової і переробної промисловості повинні мати високу емоційну кмітливість і вміння спілкуватися зі своєю командою. Лідери знають, як правильно мотивувати своїх людей на досягнення найкращих результатів. Вони використовують комбінацію винагород, включаючи гроші, похвалу та шанси на кар'єрний ріст, щоб заохотити до хорошої роботи та досягнення цілей підприємства. На підприємствах харчової і переробної промисловості відповідальні працівники повинні адаптуватися до ринкових умов та економічних факторів, що швидко змінюються. Вони швидко реагують на нові тенденції та мінливі вимоги споживачів, а також розробляють і впроваджують стратегії для підтримки конкурентоспроможності підприємства. Ці стратегії лідерства та управління допомагають підприємствам стабільно розвиватися та отримувати конкурентні переваги в сучасному ринковому середовищі. Вплив лідерства на організаційну культуру підприємств харчової і переробної промисловості проявляється у встановленні цінностей, норм, стандартів поведінки та в тому, як працівники бачать мету та місію підприємства. Дії лідерів створюють настрій та атмосферу в команді, впливаючи на мотивацію, залученість і продуктивність працівників.

Лідери встановлюють основні цінності підприємства та стандарти поведінки для працівників. Це може включати такі аспекти, як якість продукції, етика, інновації, допоміжний персонал тощо. Лідери, які підтримують командну

роботу, створюють культуру, у якій працівники добре співпрацюють для досягнення спільних цілей.

Підприємство, яке цінує та підтримує ініціативу та креативність персоналу, створює середовище, де працівники відчувають відповідальність за результати своєї діяльності та можуть пропонувати нові ідеї та інновації. Лідери, які сприяють відкритому та чіткому спілкуванню, створюють атмосферу довіри та взаєморозуміння між різними рівнями керівництва та серед працівників.

Керівництво та лідерство мають стратегічне значення у формуванні та підтримці позитивної організаційної культури. Лідери, які інвестують у розвиток своєї команди, прагнуть до навчання та підвищення кваліфікації, створюють середовище, де працівники відчувають, що їх цінують і бачать шанси просунути вгору.

Лідери, які захоплюються новими ідеями, дають змогу випробувати креативні ідеї, технології та товари. Керівники, які добре розпоряджаються фінансовими ресурсами підприємства, планують бюджети, встановлюють фінансові цілі та стежать за грошовими показниками, щоб досягти найкращих результатів. Керівники, які піклуються про успіх свого підприємства в суспільстві, підтримують хороші стосунки з працівниками, клієнтами, громадою та навколишнім середовищем. Вони запускають і здійснюють програми соціальної відповідальності, які допомагають покращити умови праці, зменшити шкоду навколишньому середовищу та підтримують громадські проекти.

Отже, керівництво та лідерство відіграють ключову роль у визначенні напрямів і досягненні цілей розвитку підприємства.

**Висновки.** Провідні підприємства харчової і переробної промисловості вимагають від керівників і лідерів широкого набору навичок. Хороші лідери повинні мислити масштабно, розробляти розумні плани, знати, як підняти моральний дух, і добре керувати. Вони відіграють ключову роль у розбудові корпоративної культури, яка спонукає до нових ідей і досягнення цілей. Сильне лідерство є запорукою успіху на підприємствах харчової і переробної промисловості.

### Список використаних джерел

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
2. Грішнова О.А., Заїчко О.С. Новітні технології в економіці персоналу: нові можливості й нові виклики. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 2. С. 52–57.
3. Жолонко Т.В. Управління персоналом в умовах «коронакризи»: світовий та український досвід *Міжгалузеві диспути та розвиток сучасних наукових досліджень* : матеріали міжнародної наукової конференції. Вінниця : МЦНД, 2020. Т. 1. С. 51–52.
4. Судомир М.Р. Управління розвитком підприємства. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2015. № 1 (29). С. 101–105.

Андрій СИРОЇД\*  
студент 3 курсу,  
факультет технології виробництва та переробки  
та робототехніки у тваринництві, Вінницький національний  
аграрний університет,  
Вінниця, Україна

## УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ І ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

**Анотація.** Розглянуто важливість управління персоналом для успішної діяльності підприємств, зокрема в галузі харчової і переробної промисловості. Обґрунтовано необхідність формування та вдосконалення системи управління персоналом на сучасних вітчизняних підприємствах в складних умовах економічного розвитку окремих суб'єктів господарювання на різних рівнях управління. З'ясовано, що оптимальне використання трудових ресурсів допомагає забезпечити ефективність виробництва, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити стабільний розвиток підприємства.

**Abstract.** The importance of personnel management for the successful operation of enterprises, in particular in the field of food and processing industry, is considered. The need for the formation and improvement of the personnel management system at modern domestic enterprises in the difficult conditions of economic development of individual economic entities at different levels of management is substantiated. It was found that the optimal use of labor resources helps to ensure production efficiency, increase competitiveness and ensure stable development of the enterprise.

**Вступ.** У процесі створення підприємства закладаються основи системи управління персоналом. Управління персоналом є ключовим аспектом успішної діяльності будь-якого підприємства, зокрема в галузі харчової і переробної промисловості. Від того, наскільки ця система буде грамотно та раціонально сформована залежить ефективність функціонування підприємства загалом. Тому завдання формування чи вдосконалення системи управління персоналом на сучасних вітчизняних підприємствах набуває особливої ваги в складних умовах економічного розвитку окремих суб'єктів господарювання на різних рівнях управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Персонал – це сукупність всіх працівників підприємства – постійних та тимчасових, виробничих та управлінських, що виконують виробничі або управлінські операції, та зайнятих переробкою предметів праці із застосуванням засобів праці; під кадрами – лише сукупність постійних та кваліфікованих управлінських працівників [1].

---

\* Науковий керівник: доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу Гарбар Ж.В.

Персонал є рушійною силою будь-якого підприємства. Наразі суттєво змінилася роль людини у виробничому процесі. Раніше персонал розглядали як фактор виробництва, тепер же він перетворився на головний стратегічний ресурс.

За рівнем кваліфікації робітників підприємства поділяють на 4 групи:

– висококваліфіковані – робітники, які виконують висококваліфіковані (особливо складні та відповідальні) роботи. Це робітники, які пройшли тривалу (2–3 роки) спеціальну підготовку, володіють глибокими знаннями зі спеціальності, мають великий практичний досвід, періодично проходять стажування (наприклад, робітники з обслуговування, з налагодження та ремонту електронного та іншого особливо складного устаткування);

– кваліфіковані – робітники, які виконують кваліфіковані (складні) роботи. Це робітники, які отримали необхідну підготовку (не менше ніж 1–2 роки) і мають значний досвід роботи (наприклад, слюсарі, токарі, електрики, оператори електронно-обчислювальних машин та ін.);

– малокваліфіковані – робітники, які виконують малокваліфіковані роботи. Це робітники, для підготовки яких достатньо кількох тижнів і які виконують нескладні роботи;

– некваліфіковані – робітники, які виконують прості некваліфіковані або допоміжні роботи. Виконання таких робіт не потребує спеціальної підготовки (наприклад, завантаження та розвантаження матеріалів, продукції; прибирання виробничих, службових приміщень, територій тощо).

До ключових функцій системи управління персоналом сьогодні належать:

- залучення та відбір персоналу;
- управління якістю діяльності персоналу, його мотивація;
- удосконалення системи оплати праці;
- навчання та підвищення кваліфікації;
- формування і збереження сприятливого морально-психологічного клімату;
- удосконалювання методів оцінки персоналу;
- управління внутрішніми переміщеннями і кар'єрою працівників;
- участь у розробці організаційної стратегії [2].

Методи управління персоналом – це спосіб впливу на колектив або окремого працівника для досягнення поставленої цілі, координації його діяльності в процесі діяльності підприємства (табл. 1).

Адміністративні методи управління персоналом ґрунтуються на владі, дисципліні або покаранні; економічні методи – «метод пряника», соціально-психологічні методи. Система управління персоналом повинна являти собою сукупність усіх функціональних підсистем, об'єднаних методологією, організацією, технологією і забезпеченням процесу управління персоналом на підприємствах харчової і переробної промисловості. Основною задачею системи управління персоналом на підприємствах харчової і переробної промисловості є збереження команди, яка повинна бути підготовлена до адаптації до різного роду змін. Здатність або нездатність виробників харчової продукції ефективно працювати залежить саме від бажання й орієнтованості команди на зміни.

## Методи управління персоналом

Ознаки методів управління	Групи методів правління		
	Адміністративні (примус)	Економічні (зацікавленість)	Соціально-психологічні (переконання)
Особливість методів	Директива, дисципліна	Оптимізація мотивів	Психологія, соціологія
Мета управління	Виконання законів, директив, планів	Досягнення конкурентоспроможності	Досягнення порозуміння
Структура управління	Жорстка	Адаптивна до ситуацій	Адаптивна до постаті
Форма власності	Державна	Корпоративна, приватна, державна	Приватна
Форма впливу	За допомогою нормативно-методичних документів	Стимулювання	Управління соціально-психологічними процесами
Основна вимога до суб'єкта	Старанність, організованість	Професіоналізм	Психологічна стійкість особистості
Переважаючий напрям впливу	Згори-донизу	Вертикальне (згори-донизу і знизу вгору)	Вертикальне і горизонтальне
Стиль керівництва	Авторитарний	Змішаний	Демократичний

Джерело: складено на основі [4]

Під час побудови системи управління персоналом підприємства важливо дотримуватися ряд базових принципів. Принципи побудови системи управління персоналом – це правила, основні положення та норми, що застосовуються в процесі формування системи управління персоналом.

Для формування системи управління персоналом застосовують наступні три підходи:

- функціональний підхід до формування системи управління персоналом передбачає обґрунтування та виділення основних функцій та їх об'єднання в підсистеми за загальними функціональними ознаками;

- системний підхід передбачає побудову системи управління персоналом, що складається з трьох самостійних підсистем управління персоналом – економічної, організаційної та соціальної. Їх сукупність і є комплексною системою управління персоналом;

- процесний підхід передбачає побудову системи управління персоналом у вигляді взаємозв'язаних, циклічно повторюваних процесів [1].

В табл. 2 представлено порівняльну характеристику японської та американської систем управління персоналом та виділені ознаки, які найбільш підходять до української системи з урахуванням менталітету робітників.

Згідно з даними табл. 2, вітчизняна модель управління персоналом повинна бути схожою на американську модель. Але для того, щоб вона не була настільки

жорсткою, для української потрібно додати деякі ознаки японської з її турботою про працівника, що буде додатковим мотиваційним фактором, окрім матеріального заохочення та просування.

Таблиця 2

**Системи управління персоналом у зарубіжних країнах та Україні**

Критерій	Японія	США	Україна
Лозунг підприємств	«Робити все краще, більше і швидше для процвітання свого підприємства- значить, робити життя кращим для самого себе»	«Ми хочемо думати про себе як про переможців»	Максимізація прибутку - наше основне завдання
Стимулювання праці	Економічне. Психологічне	Об'єктом стимулювання є рівень кваліфікації	Економічне. Соціальне
Напрями управління	Орієнтація управління на групу, підвищена увага до людини	Орієнтація на окрему особу, увага до людини як до виконавця	Орієнтація на окрему особу
Стратегія розвитку	Приділяється більше уваги своєму довгостроковому розвитку	Приділяється увага середньостроковому та короткостроковому розвитку	Орієнтація на короткостроковий розвиток
Професійна мобільність кадрів	Вважається досить негативним явищем	Вважається позитивним явищем і має високу тенденцію	Досить нормальне ставлення
Ротація посадових функцій	Всі найняті працівники набувають досвіду різних робіт	Майже відсутня ротація	Відсутня
Оплата праці	Залежно від стажу роботи, від життєвих піків, від результатів праці	Оплата праці за індивідуальними досягненнями	Оплата праці за особистими досягненнями
Ставлення до праці	Не існує нічого більш важливого, ніж робота	Увага приділяється особистому розвитку	Увага приділяється особистості
Ставлення до людини	Ставлення до людини як до центру діяльності	Людина як засіб досягнення мети	Людина робоча сила
Відносини з підлеглими	Особисті, неформальні	Формальні	Дуже розвинута субординація.
Процес підвищення кваліфікації	Без відриву від виробництва (на робочому місці)	Відокремлено, за спеціальними програмами	За спеціальними програмами

Джерело: складено на основі [5]

Для українського працівника також важлива партисипативність у відносинах: якщо працівник зацікавлено бере участь у різній внутрішньо організаційній діяльності, то він працює з більшою віддачею, краще, більш якісно і продуктивно. Також просування працівника та оплата його праці повинні змінюватись залежно від стажу роботи. Оцінювати робітника необхідно як



формально (матеріально), так і неформально (можливо, вербально) [3].

Сучасні тенденції управління персоналом на підприємствах харчової та переробної промисловості:

– адаптація до змін – глобалізація, технологічний прогрес та зміни в споживчому попиті вимагають від підприємств гнучкості та швидкого реагування. Управління персоналом повинно сприяти адаптації колективу до нових умов.

– розвиток навичок та навчання – постійне навчання та розвиток навичок сприяють підвищенню продуктивності праці працівників. Підприємства повинні інвестувати в навчання та розвиток свого персоналу.

– управління талантами – виявлення, залучення та утримання талановитих співробітників є важливим завданням. Створення стимулюючого середовища та розвиток кар'єри сприяють залученню та утриманню талановитих фахівців.

– ефективне кадрове планування – правильне розподілення працівників, враховуючи потреби підприємства, допомагає уникнути перевантаження або нестачі робочої сили.

– мотивація та винагорода – системи мотивації, бонуси та винагороди за досягнення цілей сприяють підвищенню продуктивності праці та задоволеності працівників.

**Висновки.** Ефективна система управління персоналом є важливою складовою успішного функціонування харчових і переробних підприємств. Вона дозволяє не тільки підвищити продуктивність праці, але й забезпечити високий рівень задоволеності співробітників, що є ключем до довгострокового успіху підприємства. Управління персоналом на підприємствах харчової та переробної промисловості вимагає поєднання стратегічного підходу, гнучкості та врахування сучасних тенденцій для досягнення успіху та стійкого розвитку. Серед систем управління персоналом підприємства можна виділити американську та японську моделі, кожна з яких має свої переваги та недоліки.

### Список використаних джерел:

1. Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Управління персоналом підприємства : навч. посібник.. Харків : ХНАДУ, 2016.
2. Пожар О.М., Зеленський С.В. Управління персоналом : навчально- методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. 199 с.
3. Мирошніченко Ю.В., Молчанова Т.С. Підвищення ефективності системи управління персоналом вітчизняних підприємств. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 4. С. 45–50.
4. Маркова С.В., Олійник О.М. Управління персоналом : навчально- методичний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр». Запоріжжя : ЗНУ, 2013. 80 с.
5. Волянська-Савчук Л.В. Сучасне поняття системи управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки*. 2014. Вип. 7 (2). С. 149–153.

## ЗНАЧЕННЯ ЛІДЕРСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ

***Анотація.** У даній статті досліджено особливості лідерства в умовах війни. З огляду на те, що військові дії та конфлікти продовжують залишатися невід'ємною частиною життя, розгляд ролі лідерства в таких ситуаціях стає ще більш актуальним у сучасних умовах. Ефективне керівництво людьми за складних обставин війни вимагає від лідера відмінних здібностей і досвіду. Ця тема дає зрозуміти вплив лідера на досягнення поставлених цілей.*

***Abstract.** This article examines the specifics of leadership in war conditions. Given that military action and conflict continue to be an integral part of life, consideration of the role of leadership in such situations becomes even more relevant in today's environment. Effective leadership of people in the difficult circumstances of war requires excellent abilities and experience from the leader. This topic helps to understand the influence of the leader on the achievement of the set goals.*

**Вступ.** У контексті війни в Україні лідерство відіграє вирішальну та значущу роль. Під час війни лідерство стає центральним елементом, який вимірює успіх як військових дій, так і продуктивність бізнесу і працівників.

Бути лідером передбачає постійне вдосконалення та продовження нових тактик, а також хорошу взаємодію зі своїми працівниками для підтримки безперервності роботи на фірмі.

Дослідження лідерства під час війни озброять не лише навичками швидкого прийняття рішень, але й здатністю надихати співробітників і вести команду до успіху, піклуючись про їхнє фізичне та психологічне благополуччя.

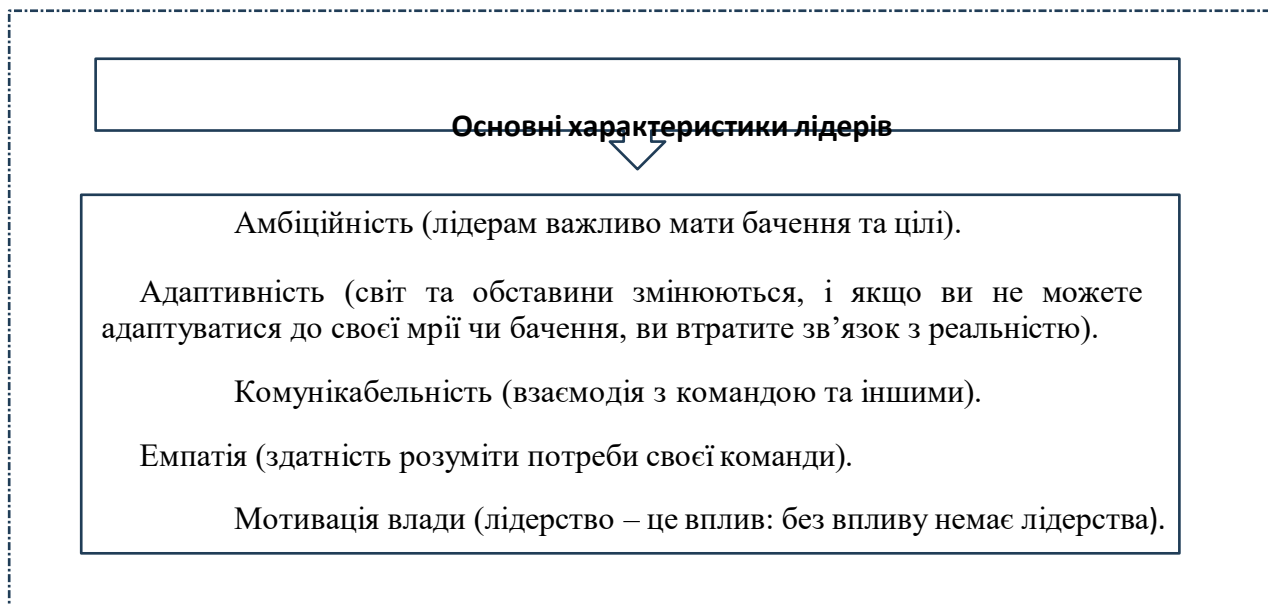
### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Лідерство – це здатність окремої особистості спонукати інших діяти, «запалювати», надихати їх на певну активність і діяльність[1]. Отже, лідери мають 6 характеристик, рисунок 1:

1. Амбіційність (лідерам важливо мати бачення та цілі).
2. Адаптивність (світ та обставини змінюються, і якщо ви не можете адаптуватися до своєї мрії чи бачення, ви втратите зв'язок з реальністю).
3. Комунікабельність (взаємодія з командою та іншими).
4. Емпатія (здатність розуміти потреби своєї команди).
5. Мотивація влади (лідерство – це вплив: без впливу немає лідерства).
6. Участь (лідер не повинен відриватися від своєї команди і повинен вести команду за собою[3]).

---

\* Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування, доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Коваль Н.І.



**Рис. 1. Основні характеристики лідерів**

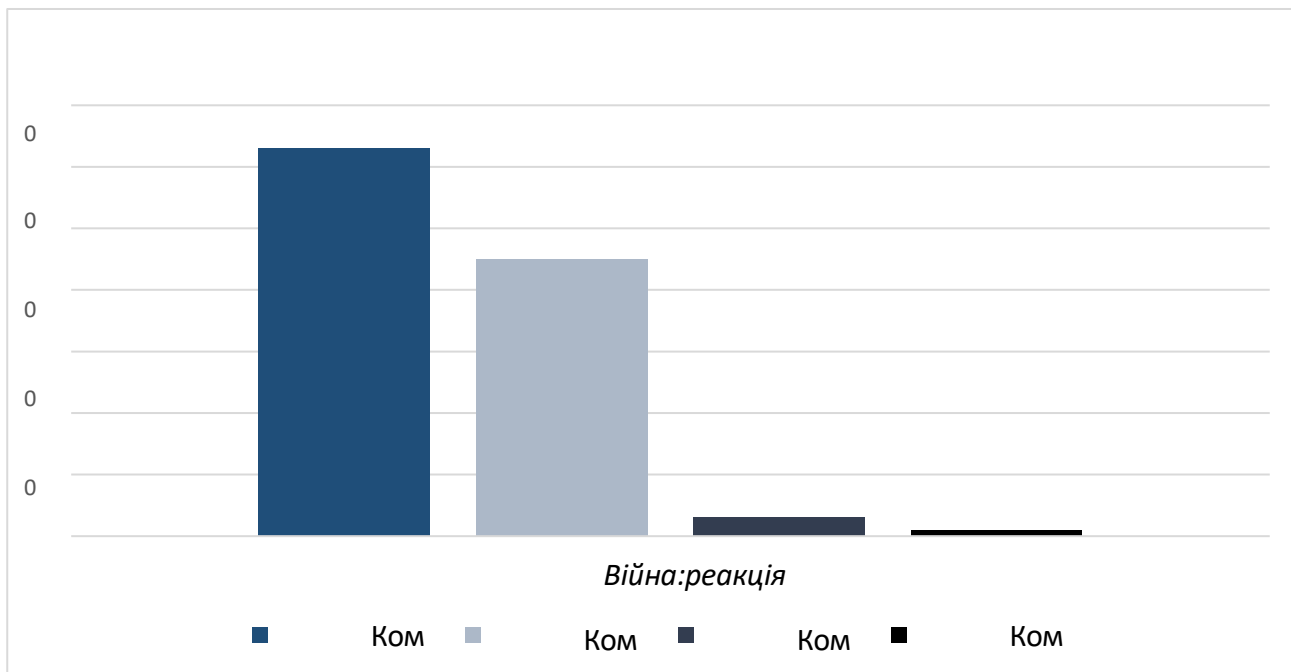
*Джерело: систематизовано автором на основі [3]*

Початок повномасштабного вторгнення – суворе випробування лідерства як явища. У перші дні стало зрозуміло, де лідери були готові до викликів, здатні підготувати організацію і попіклуватися про своїх співробітників, а де випробування стали несподіванкою й спричинили розгубленість[2].

Великим прикладом розчарувань для українців стали лідери російських церков вони не висловлювали позицію, яка б засуджувала військову агресію Росії, а дехто навіть захищав її та публічно благословляв. Також було переоцінено блогерів, громадських діячів, депутатів, які для людей були лідерами. Вони або підтримують російську агресію або взагалі не висловлюють свою думку про війну [4]. Прикладом можемо слугувати Рогов Володимир Валерійович політолог, власник сайту «День Запорозжя», голова «Славянської гвардії». 25 травня 2022 року перейшов на бік ворога. Рогов, який виступає як «представник місцевої влади» в Запоріжжі, заявив, що область нібито хоче увійти до складу Росії. Він зазначив, що Запорізька область піде на приєднання до росії «після повного звільнення від українських націоналістів». Того ж року Володимир Рогов обійняв посаду «члена Головної ради адміністрації Запорізької області» та обіймав посаду спікера окупаційної влади. Володимир Рогов – лідер проросійського руху «Ми з Росією»[4].

Прикладом лідера, який залишився в Україні є- Алессандро Дзанеллі, CEO Nestlé в Україні та Південно-Східній Європі. В інтерв'ю він сказав «Для мене дивно, що люди запитують, чому я залишився в Україні. Як лідер ви маєте викликати довіру і бути достатньо сміливим, щоб щодня ухвалювати важкі рішення. Для цього мені було важливо залишатися тут. Я не можу бути лідером, що заслуговує на довіру, сидячи в іншій країні. Я твердо вірю в лідерство особистого прикладу і намагаюся подавати цей приклад щодня». В середньому щорічно його компанія інвестує в Україну близько \$20 млн в інновації на їхньому виробництві та їхній сталий розвиток [7; 8].

Лідерство під час війни є ефективним, адже більша половина українського бізнесу продовжує працювати. Дослідження Європейської бізнес асоціації показують 63% компаній продовжують платити зарплату в повному обсязі, 45% здійснюють додаткові виплати, 3% змушені скоротити зарплату і 1% відправили працівників у неоплачену відпустку, рисунок 2. [5].



**Рис. 2. Аналіз виплат заробітної плати компаніями, %**

*Джерело: систематизовано автором на основі [5]*

У світі лідерства існують різні типи, кожен з яких має свої характеристики та підходи. Наприклад, трансформаційне лідерство визначається здатністю лідера надихати та мобілізувати свою команду на досягнення високих результатів через візію та приклад власної поведінки. Авторитарне лідерство, навпаки,

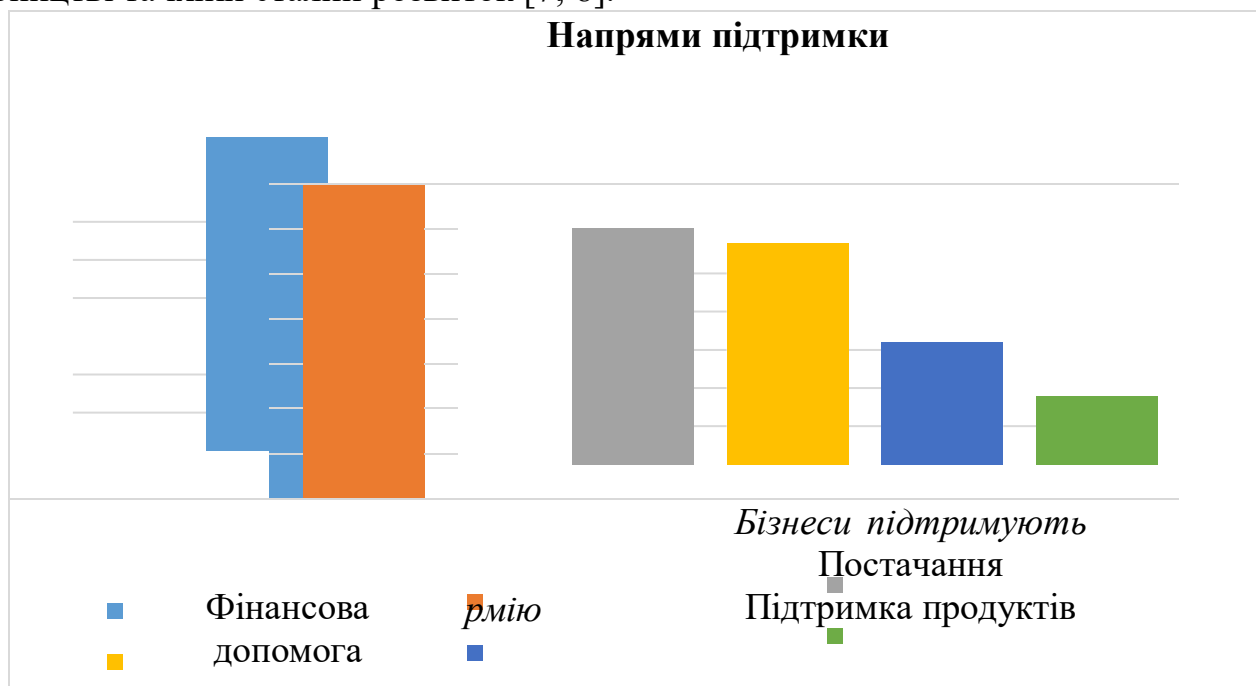
базується на централізованому контролі лідера, який приймає рішення самостійно, не завжди враховуючи думки інших.

Ціннісно-орієнтоване лідерство – це не тільки шлях до успіху, але і ключ до створення кращого світу, де цінності та мораль посідають чільне місце. Нехай цінності стануть вашим компасом у світі лідерства, а ваші дії надихатимуть і змінюватимуть світ навколо вас. Саме тому становлення ціннісно-орієнтованого лідерства є однією з найважливіших складових місії Аспен Інституту Київ [8].

Більшість бізнесів підтримують армію чи територіальну оборону: 41% фінансова допомога, 35% підтримка працівників, які захищають країну, 31% постачають продукти, 29% постачають послуги, 16% ліки, 9% засоби захисту та оборони, рисунок 3 [5].

Прикладом лідера, який залишився в Україні є- Алессандро Дзанеллі, CEO Nestlé в Україні та Південно-Східній Європі. В інтерв'ю він сказав «Для мене дивно, що люди запитують, чому я залишився в Україні. Як лідер ви маєте викликати довіру і бути достатньо сміливим, щоб щодня ухвалювати важкі

рішення. Для цього мені було важливо залишатися тут. Я не можу бути лідером, що заслуговує на довіру, сидючи в іншій країні. Я твердо вірю в лідерство особистого прикладу і намагаюся подавати цей приклад щодня». В середньому щорічно його компанія інвестує в Україну близько \$20 млн в інновації на їхньому виробництві та їхній сталий розвиток [7; 8].



**Рис. 3. Напрями підтримки бізнесу армії та територіальної оборони України, %**

*Джерело: систематизовано автором на основі [5]*

У світі лідерства існують різні типи, кожен з яких має свої характеристики та підходи. Наприклад, трансформаційне лідерство визначається здатністю лідера надихати та мобілізувати свою команду на досягнення високих результатів через візію та приклад власної поведінки. Автократичне лідерство, навпаки, базується на централізованому контролі лідера, який приймає рішення самостійно, не завжди враховуючи думки інших.

Ціннісно-орієнтоване лідерство – це не тільки шлях до успіху, але і ключ до створення кращого світу, де цінності та мораль посідають чільне місце. Нехай цінності стануть вашим компасом у світі лідерства, а ваші дії надихатимуть і змінюватимуть світ навколо вас. Саме тому становлення ціннісно-орієнтованого лідерства є однією з найважливіших складових місії Аспен Інституту Київ [8].

Поради для лідерів під час війни: особисто спілкуватись із членами команди, розмовляти про їх переживання, спрямовувати енергію на досягнення цілей, налагоджувати горизонтальну взаємодію, можливість дистанційної роботи, а також гнучкого графіку[6].

**Висновки.** У результаті дослідження лідерства під час війни підтверджують його критичну важливість для успішного ведення бізнесу та забезпечення безпеки працівників.

Ефективні лідери – це ключові особистості, здатні мотивувати,

координувати та приймати стратегічні рішення в ситуаціях тиску, загрози та нестабільності. Вони допомагають сформувати команду, забезпечити взаємну довіру і підтримку, а також підтримати моральний дух і боєздатність армії.

Лідерство у воєнний час інше, ніж у мирний час. Лідери мають бути рішучими, чіткими, чуйними та здатними надихати людей у найважчі моменти.

Лідерство у війні — це більше, ніж просто вести людей до перемоги. Це також захист їхнього життя, гідності та надії на краще майбутнє.

Важливо пам'ятати, що для лідерів потрібні не лише люди, які займають високі посади. Кожен з нас може продемонструвати лідерство, допомагаючи іншим і роблячи внесок у спільну справу.

### Список використаних джерел:

1. Маловський О. В. Формування особистості керівника-лідера для сучасного підприємства. Дипломна робота 281-ДР 109м 30.05.2019 р. URL: <http://socrates.vsau.org/> (дата звернення: 09.04.2024).

2. Кондюк О. Українська Євангельська Теологічна семінарія. 2024. URL: <https://uets.net/> (дата звернення: 09.04.2024).

3. Чорна А. Яким має бути лідер у часи війни. *Global Leadership Forum*. 2024. URL: <https://www.work.ua/> (дата звернення: 03.04.2024).

4. Перехід на бік ворога в умовах воєнного стану або в період збройного конфлікту та добровільне зайняття посади в органах місцевого самоврядування. *Фігурант реєстру зрадників*. 2024. URL: <https://www.chesno.org/> (дата звернення: 03.04.2024).

5. Морозов О. Більше половини українського бізнесу працює навіть під час війни. 2023. URL: <https://www.village.com.ua/> (дата звернення: 05.04.2024).

Міроненко. Т. Дати місію, розмовляти з командою, навчити її розмовляти та ризикувати та помилятися. П'ять порад для лідера під час війни.

6. *Журнал Forbes Ukraine*. 2024. URL: <https://forbes.ua/> (дата звернення: 05.04.2024).

7. Лідерство під час війни – не те, чого можна навчитись в університеті чи на MBA, воно формується з досвідом. *BrandVoice*. 2024. URL: <https://forbes.ua/> (дата звернення: 03.04.2024).

8. Лідерство, що визначається цінностями: ключ до успіху та спільного добробуту. LB.UA. Дорослий погляд на світ. 2023. URL:

[https://lb.ua/blog/aspen\\_institute\\_kyiv/581468\\_liderstvo\\_shcho\\_viznachaietsya.html](https://lb.ua/blog/aspen_institute_kyiv/581468_liderstvo_shcho_viznachaietsya.html) (дата звернення: 10.04.2024).

Віталій ПАЩЕНКО\*  
студент 2 курсу  
Факультет менеджменту та права Вінницький національний  
аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ЛІДЕРСТВО І СУСПІЛЬНА АКТИВНІСТЬ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

***Анотація.** У даній статті досліджено, що розвиток лідерства та суспільної активності адміністративного менеджмент є успішним функціонуванню підприємств для успішної роботи та виконання завдань та цілей. В теперішній час багато підприємств завершують свою діяльність тому, що в наш час дуже мало лідерів, які спроможні виконувати свої дії, а саме: планування, контроль та інші лідерські якості, адже якщо поєднувати лідерство та суспільну активність можна уникнути цього та досягти успіху.*

***Abstract.** In this article, it was investigated that the development of leadership and social activity of administrative management is essential for the successful functioning of enterprises to operate successfully and fulfill their tasks and goals. Nowadays, many enterprises are closing down because there are very few leaders who are able to perform their actions, namely planning, controlling and other leadership qualities, because if you combine leadership and social activity, you can avoid this and achieve success.*

**Вступ.** Адміністративний менеджмент покликаний забезпечити ефективно та погоджене функціонування всіх зовнішніх і внутрішніх елементів адміністративного процесу.

Сучасне керівництво в організаціях та спільнотах все більше визнає важливість лідерства та суспільної активності у контексті адміністративного менеджменту. Лідерство і суспільна активність стають можливими для досягнення успіху та сталого розвитку в умовах постійних змін у суспільстві, економіці та технологіях [1].

Розглядаючи ці аспекти, ми маємо можливість зрозуміти, як лідерство і суспільна активність адміністративного менеджменту сприяють формуванню відповідальних організацій, що готові до функціонуванню та досягнення успіху.

Вклад основного матеріалу дослідження. Розвиток суспільства, окремих його сфер неможливий без встановлення і реалізації певного набору законів, правил, норм, алгоритму його поведінки в цілому і його складових зокрема. Потреба узгодження дій задля одержання бажаного результату зумовила появу управління, під яким розуміють цілеспрямований вплив, необхідний для узгодженої спільної діяльності людей.

---

\* Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри обліку і оподаткування, доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Коваль Н.І.

Адміністративний менеджмент, як і будь-який інший вид менеджменту, можна також розглядати як вид людської діяльності, що є системою функцій (планування, організація, координація, контроль, мотивування). Завдяки цим функціональним компонентам адміністративного менеджменту здійснюється трансформація управлінських рішень в адміністративну діяльність, яка скерована на підготовку та надання якісних адміністративних послуг. Сутність менеджменту проявляється саме в них. Суспільна активність адміністративного менеджменту охоплює залучення організацій до соціальних ініціатив, спрямованих на покращення життя співробітників, місцевих спільнот та суспільства в цілому. Це може включати в себе участь у програмах корпоративної соціальної відповідальності, сприяння розвитку освіти, охорони здоров'я, захисту довкілля та інших соціальних ініціатив [2].

Лідерство допускає використання влади. Сама влада може будуватися на особистісних якостях або на займаній позиції в організації. Крім того, влада - це двосторонні стосунки – між лідером і підлеглими і між лідером і його начальником.

Оптимальним для керівника є поєднання в собі якостей формального і неформального лідера. На думку багатьох вчених, лідерами "народжуються", втім здебільше ними стають за допомогою навчання, наполегливій індивідуальній роботі, збагаченого набутими знанням, вміннями, навичками та практичним досвідом [1].

Вирізняють три типи лідерства:

1) ділове лідерство, в основі якого лежать такі якості, як висока компетентність, уміння краще за інших вирішувати організаційні питання, діловий авторитет, досвід та ін.;

2) емоційне лідерство, яке виникає в соціально-психологічних групах на основі людських симпатій, привабливості міжособистісного спілкування; емоційний лідер викликає у людей довіру, випромінює теплоту, сповнює впевненістю, знімає психологічну напруженість, створює атмосферу психологічного комфорту;

3) ситуативне лідерство, яке за своєю природою може бути і діловим, і емоційним; втім його відмінною рисою є нестійкість, тимчасова обмеженість, зв'язок лише з певною ситуацією; ситуаційний лідер може повести за собою групу лише в окремо взятій ситуації [3].

Розглянемо основні типи лідерів, що виділяють у групах та колективах, рисунок 1.

Одним із основних показників досконалості управління, що визначається за допомогою зіставлення результатів управління і ресурсів, затрачених на їх досягнення розглядають ефективність. Ефективність адміністративного менеджменту може бути не тільки економічною, але й соціальною, соціально-економічною, політичною, соціально-психологічною. Визначення ефективності адміністративного менеджменту базується на зіставленні результатів із витратами, пов'язаними з їх досягненням [1].



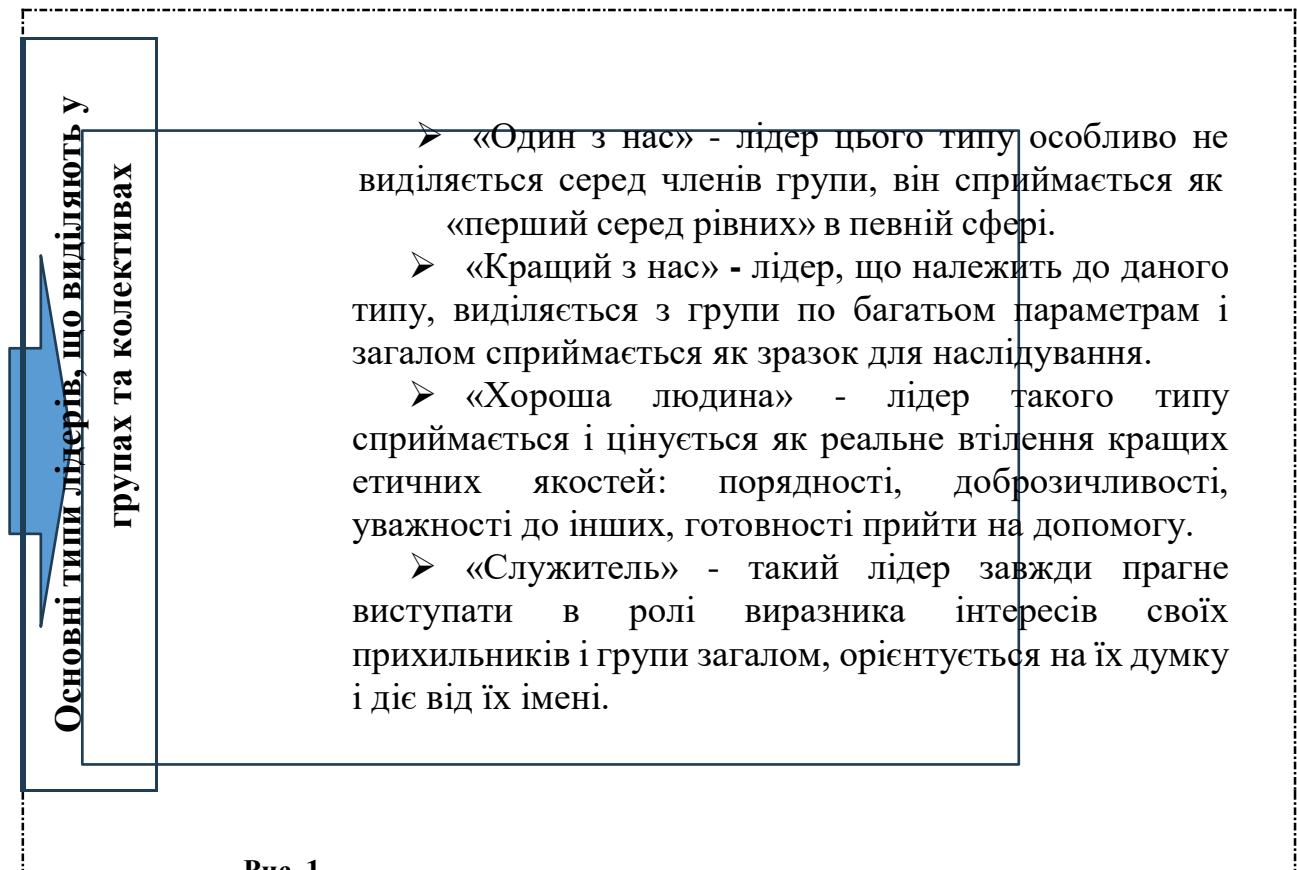


Рис. 1.

Джерело: систематизовано автором на основі [3; 4]

Владні повноваження – це конкретні права, що характеризуються правом реалізовувати владу й обов’язки та наявністю визначених адміністративних функцій, що дозволяють здійснювати завдання органу влади.

Сутність владних повноважень - що відображаючи волю певних верств населення, громадян країни, легітимно наділені правами (владними повноваженнями) особи, або утворені у такий спосіб органи справляють ціле визначальний, організуючий, регулюючий вплив та здійснюють певні функції, завдання у суспільстві [4].

Влада – це здатність справляти вплив на поведінку людей з їхньої та без їхньої згоди [3].

Ефективність лідерства залежить від об’єму і типу влади, яку лідер використовує відносно підлеглих і свого начальника.

Владні повноваження і лідерство повинні використовуватися для досягненні цілей у державному управлінні [3]. Статус державного службовця передбачає [4]:

- безпосередню приналежність за родом роботи до підготовки, прийняття та/або запровадження рішень у сфері державного управління;
- наявність у державного службовця повноважень виступати від імені органу державної влади (тим самим від імені держави), обстоюючи державний інтерес;
- законодавче і нормативно-правове визначення компетентності, прав, повноважень, обов’язків, обмежень і відповідальності згідно зі своєю посадою;
- приналежність до особливої професійно-статусної групи, яка складається з професійно підготовлених до державної служби представників різних професій.

Адміністративний менеджмент ефективний за умови:

➤ витрати на управління скоротилися, а показники управління не змінилися або навіть покращилися; втрати на управління не змінилися, а якість управлінської діяльності покращилася;

➤ витрати на управління збільшилися, але значно покращилися показники якості управління [4].

Ефективність адміністративного менеджменту може бути не тільки економічною, але й соціальною, соціально-економічною, політичною, соціально-психологічною. Визначення ефективності адміністративного менеджменту базується на зіставленні результатів із витратами, пов'язаними з їх досягненням.

Ефективність адміністративного менеджменту – це результат, зіставлений із затратами на його досягнення (вони включають не лише прямі витрати на систему управління, а й витрати на реалізацію управлінських рішень)

Адміністративний процес здійснюється в організаційних структурах. Це означає, що він структурно організований, тобто включає всі ланки, які знаходяться на різних шаблинах ієрархічних сходів, що перебувають у відносинах підлеглості. Одною з властивостей організаційної системи є те, що первинною ланкою в ній є людина, яка об'єднана з іншими людьми єдиними цілями, характером здійснюваної праці або єдністю об'єкта, на який вони впливають своєю діяльністю. Організація адміністративного процесу припускає розроблення заходів, скерованих на реалізацію запланованих цілей. З урахуванням цих цілей формується модель адміністративного процесу, тобто надається перспективне уявлення про його стан, виражене окремими параметрами [2].

Застосування конкретної функції менеджменту повинно закінчуватися розробкою певного методу впливу. Так, результатом планування, яке здійснює планово-економічний відділ підприємства, є техніко-економічний план, який використовує управляюча система для впливу на керовану, результатом мотивації (діяльність відділу праці та заробітної плати) може бути розробка положення про преміювання працівників підприємства; внаслідок контролю, який здійснював відділ технічного контролю підприємства, готується наказ про усунення недоліків в технології виробництва, організації трудових процесів[2]. Вимоги до контролю закладені у принципах його здійснення – таких, як:

постійність і оперативність; поєднання перевірки зверху та контролю знизу; об'єктивність, масовість і гласність; дієвість, плановість, економічність і науковість. На практиці використовують багато видів контролю: державний позавідомчий, державний відомчий, незалежний фінансовий (аудит) і внутрішньогосподарчий контроль. Залежно від змістовності та сфери здійснення можна виділити економічний, соціальний, екологічний,

технологічний контролю тощо. Форми економічного контролю розрізняють за ознаками методичної спрямованості та способами його проведення: попередній, поточний, заключний [1].

Ефективним інструментом адміністративного контролю є наради. Вони надають можливість уникнути надлишкових витрат робочого часу на складання великих письмових звітів і надають керівнику групи можливість швидко

отримати достовірну оперативну інформацію. Важливим елементом адміністративного контролінгу є адміністративний облік. Предметом адміністративного обліку є, з одного боку, ресурси організації, а з іншого боку – процеси, що протікають всередині організації. Методом адміністративного обліку називають сукупність різних прийомів і засобів, через застосування яких кількісні характеристики об'єктів управлінського обліку відображуються в інформаційній системі організації. Метод адміністративного обліку містить такі елементи: документування; інвентаризацію; групування й узагальнення контрольних рахунків; планування; нормування; лімітування; контроль; аналіз [3].

**Висновки:** У даній статті було досліджено, що розвиток лідерства та суспільної активності адміністративного менеджменту є ключовими напрямками для забезпечення успішного функціонування організацій у сучасному світі. Їх взаємодія сприяє покращенню управлінської ефективності, розвитку співробітників та створенню позитивного впливу на оточуюче середовище.

Лідерство насамперед – важливий фактор управлінської успішності, оскільки адекватно та сміливо, вірно приймати рішення та координувати дії, аби досягти успіху, або прогресу, для того, щоб успішно функціонувала команда та підприємство.

Важливо відзначити, що лідерство впливає на суспільну активність, та взаємодія цих двох складових створює сприятливі умови для стабільності розвитку підприємства та результату в завершальній формі виконання задачі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Верескля М.Р., Михаліцька Н.Я., Михаліцький В.С. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с. URL:<http://kk.nau.edu.ua/article/937> (дата звернення: 05.04.2024).
2. Гордієнко Л.Ю. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 216 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua> (дата звернення: 05.04.2024).
3. Стільник В.В., Зінгаєва Н.Є. Адміністративний менеджмент: підручник. Миколаїв: МНАУ, 2019. URL: [http:// https://dspace.mnau.edu.ua/](http://https://dspace.mnau.edu.ua/) (дата звернення: 05.04.2024).
4. Стасенко О.М., Гуторова О.О. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник. URL: Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. – Харків: ХНАУ, 2014. – 383с.

Богдан ДЕРЕНДЯЄВ\*  
студент 5 курсу  
факультет менеджменту та права Вінницький національний  
аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ЇХ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК

***Анотація.** У статті розглянуто, що публічне адміністрування вважається необхідною складовою системи державного управління, і часто це поняття сплутують з публічним управлінням.*

*Запропоновано визначати під публічним управлінням процес колективного ухвалення та реалізації стратегічних рішень шляхом узгодження та координації мети та дій всіх ключових учасників*

*У юридичній термінології термін «публічний» використовується у виразах «публічна влада» та «публічне право», це означає, що коли йдеться про публічну владу, мається на увазі, що її джерелом є народ країни. Щодо публічного управління та адміністрування, це вже означає управління з участю громадян. Встановлено, що публічне адміністрування, відповідно до своєї природи, має на меті ефективно забезпечення прав, свобод та захисту законом гарантованих інтересів. Діяльність державних органів виявляється у виконанні різних функцій, таких як охорона, захист, контроль і правозастосування, тощо.*

*Зазначено що об'єктом державного управління є сама структура держави, яка призначена для здійснення публічного адміністрування у вигляді зовнішньої функції та надання публічно-сервісних послуг суспільству.*

**Abstract.** *The article considers that public administration is considered a necessary component of the public administration system, and this concept is often confused with public administration.*

*It is proposed to determine under public management the process of collective adoption and implementation of strategic decisions by agreeing and coordinating the goals and actions of all key participants*

*In legal terminology, the term "public" is used in the expressions "public authority" and "public law". This means that when we talk about public power, it is meant that its source is the people of the country. As for public management and administration, this already means management with the participation of citizens*

*It is established that public administration, according to its nature, aims to effectively ensure rights, freedoms and protection of interests guaranteed by law. The activity of state bodies is manifested in the performance of various functions, such as protection, protection, control and law enforcement, etc.*

---

\* Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Колесник Т.В.

It is noted that the object of state administration is the very structure of the state, which is intended for the implementation of public administration in the form of an external function and the provision of public services to society.

**Вступ.** У науці та практиці зазвичай не обговорюють взаємозв'язок між публічним управлінням та публічним адмініструванням. Термінологія використовується без належного пояснення та розмежування. На нашу думку, така ситуація виникла через використання термінів, запозичених з інших мов, і раптову заміну звичного виразу «державне управління» на більш сучасні та актуальні термінологічні конструкції, які відповідають потребам сучасності. Проте, через таке запозичення без докладного осмислення в науці та практиці, у законодавстві ми спостерігаємо ситуацію невизначеності. Кожен автор або колектив авторів використовує терміни як загальноживані, очевидно, припускаючи, що їх значення зрозуміле всій науковій спільноті у галузі адміністративного права та державного управління. Багато публікацій, наукових доповідей і навчальних курсів університетів, що охоплюють галузь

«Публічне управління та адміністрування», розходяться в тлумаченні понять публічного управління і публічного адміністрування.

Теорія публічного управління розглядає функціонування виконавчої влади та неприбуткових організацій у певному відношенні аналогічно до управління у приватному секторі, це означає, що однакові підходи до управління, спрямовані на підвищення якості та ефективності, можуть бути застосовані як у приватному, так і у публічному секторах. Однак, враховуючи концепції ліберальних та соціальних теорій держави як службового органу громадського обслуговування, можна сумніватися, чи можна розширювати управлінські методи на всю діяльність урядових органів.

**Аналіз останніх досліджень.** В різні періоди часу проблематика державного управління і публічного адміністрування була предметом досліджень таких вчених, як В. Бакуменко, П. Надолішній, С. Бровікова, В. Новікова, О. Оболенський, О. Шатило, Ю. Шемшученко та інші. Однак розбіжності між різними підходами не дозволяють сформулювати єдине етимологічне розуміння взаємозв'язку цих термінів.

Публічне управління – це область діяльності та наукова дисципліна, яка є важливою складовою публічного адміністрування та фокусується на внутрішніх процесах державних установ, ця діяльність орієнтована на розв'язання різноманітних управлінських завдань, таких як контроль, керівництво, планування, організаційне забезпечення, використання інформаційних технологій, управління персоналом та оцінка ефективності.

Якісне публічне управління спрямоване на досягнення поставлених цілей. Завдання менеджерів у публічному секторі полягає в тому, щоб стимулювати співпрацю працівників, а також представників широкої громадськості та окремих організацій, з метою досягнення результатів, на які вони можуть мати обмежений безпосередній вплив, враховуючи децентралізацію влади [1]. Термін «публічне управління» може мати принаймні три основних значення: це може означати діяльність державних службовців і політиків, структури і

процедури державних органів, а також системне дослідження як самої діяльності, так і структур і процедур, які з нею пов'язані [2].

Це дослідження спрямоване на аналіз методології публічного адміністрування та його взаємозв'язку з публічним управлінням як у теорії, так і в практиці функціонування органів публічної адміністрації. Основна мета полягає в розгляді нормативно-правової бази і існуючих підходів до сучасного розуміння змісту та термінологічного наповнення цих понять. У дослідженні, крім методу формальної логіки і формально-юридичного підходу, які типові для юридичних досліджень, також використовувалися методи аналізу понять та їх взаємозв'язків з урахуванням стилю мовлення, рівнів і частоти вживання, а також контекстуальних відносин, що є характерними для семіотичної та лінгвістичної науки. Використання оригінальних методів для правових досліджень дозволило розглянути тематику з нового ракурсу та отримати нові, оригінальні результати [12].

З певних наукових поглядів можна стверджувати, що публічне адміністрування може бути розглянуте як складова частина системи державного управління. Часто його сплутують із публічним управлінням. Публічне управління охарактеризоване як процес колективного прийняття та реалізації стратегічних рішень на основі узгодження та координації дій всіх ключових учасників. З іншого боку, публічне адміністрування визначається як регламентована законами та іншими правовими актами діяльність суб'єктів публічного адміністрування. Ця діяльність спрямована на прийняття адміністративних рішень, надання адміністративних послуг та здійснення внутрішнього адміністрування суб'єкта публічного адміністрування. У вузькому розумінні, публічне адміністрування передбачає взаємодію суб'єктів з виконавчою владою, а в широкому — з усіма гілками влади на різних рівнях прийняття рішень (державному, регіональному, муніципальному) [8].

Адміністративне регулювання означає активності державного суб'єкта у встановленні правил, положень, регламентів та інших нормативних актів з метою виконання законів. Внутрішнє адміністрування, з іншого боку, це набір заходів, які забезпечують самостійне функціонування цього суб'єкта, включаючи організаційну та управлінську структуру, документацію, розпорядження трудовими, матеріальними та фінансовими ресурсами, а також документообіг [10].

Часто використовують термін «державне управління» для перекладу двох різних англійських термінів: «публічне адміністрування» і «публічне управління». Однак ці терміни представляють дві різні теорії. В основі

«державного управління» лежить його владний характер, який впливає з державної волі та застосовується до всього суспільства. [4].

В цілому, публічне адміністрування має свої особливості: воно базується на державній владі, яка підтримує його та забезпечує його функціонування; охоплює всю суспільну сферу і розширюється за її межі у сфері здійснення державної міжнародної політики. Держава, через законодавчу діяльність, встановлює основні, загальні та типові правила поведінки людей. Публічне адміністрування діє системно і безперервно, поєднуючи функціонування таких

структур, як механізм держави, державний апарат та державна служба [5].

Особливості публічного адміністрування визначають його роль як одного з інструментів реалізації прав та захищених законом інтересів громадян через надання їм послуг та виконання функцій на державному рівні, забезпечуючи при цьому їх належне виконання та захист.

Адміністрування - це владні повноваження, які мають виконавчі органи або державні службовці [9]. Публічне адміністрування як концепція та практика - це діяльність суб'єктів публічного адміністрування, регульована законами та іншими нормативно-правовими актами. Ця діяльність спрямована на виконання законів та інших нормативно-правових актів через прийняття адміністративних рішень та надання встановлених законами адміністративних послуг [3].

Інститути, які можуть бути як державними, так і недержавними суб'єктами публічної влади, разом із їх функціями, можна описати як публічну адміністрацію. Основними структурними складовими цієї адміністрації є органи виконавчої влади на різних рівнях, як загальнодержавних, так і місцевих. Шляхом встановлених механізмів публічні адміністрації забезпечують регулюючий вплив на соціально-економічні системи на різних територіальних рівнях з метою забезпечення прийнятних умов життя для людей, тим самим виконуючи роль засобу реалізації прав та захищаючи інтереси громадян, які проживають в державі, або громадян України, що тимчасово перебувають за її межами, наприклад, у сфері охорони прав власності на нерухоме майно через процедури його офіційної реєстрації [5].

Методи публічного адміністрування, як об'єкт вивчення правової науки, виявляються у реалізації адміністративної компетенції суб'єктами публічної адміністрації. Вони характеризуються кількома аспектами: відображають громадський інтерес; втілюються у процесі публічного управління; впливають на поведінку суспільних суб'єктів і виражають собою суть цього впливу; завжди включають в себе волю держави, що виражається у правових нормах публічного управління; служать засобом реалізації визначеної компетенції суб'єктів публічного адміністрування, тобто, юридичний характер методів обмежений обсягом повноважень органу, що їх використовує; мають різноманітні форми вираження - правові та неправові. Вибір конкретних методів публічного адміністрування залежить не лише від організаційно-правового статусу суб'єктів публічної адміністрації, але й від характеристик об'єкта впливу (індивідуальний або колективний, форма власності, адміністративно-правовий статус). Іншими словами, методи публічного адміністрування є способами та практичними аспектами вчинення відповідних дій [4].

Принципи державної політики виявляються у спрямованості управлінської діяльності на цілі, завдання та методи, що є характерними для держави. Об'єктивність в публічному управлінні передбачає використання достовірної інформації, що ґрунтується на реальних обставинах. Принцип економії ентропії визначає умови для упорядкування системи, де зниження рівня ентропії вказує на більшу виправданість управлінських рішень.

Мінімізація впливу – це можливість вибирати ті управлінські заходи, що

мінімізують рівень ентропії. Рациональне використання часу оптимізує витрати на розробку та реалізацію управлінських рішень. Пріоритетність результатів та об'єктивних цілей суспільного розвитку є основою для самоорганізації громадянського суспільства. Засади зворотного зв'язку потребують постійного контролю за реакцією об'єкта управління на дії управляючого суб'єкта. Поняття державного управління розглядається як керівництво держави над суспільною системою, що відображає сприйняття та розуміння цього процесу в Україні [7].

Умови ринкової економіки та демократії вимагають, щоб керівництво будь-якою організацією – чи то підприємством, неприбутковою організацією чи державною установою – відбувалося за іншими принципами, ніж у централізованій командно-адміністративній системі. Таким чином, державне управління, як форма діяльності, також має зазнавати змін [8].

З наукового погляду державне управління – це активності держави, включаючи органи державної влади, спрямовані на створення умов для максимального виконання функцій держави, захисту основних прав і свобод громадян, узгодження інтересів різних соціальних груп і взаємодію між державою та суспільством, а також забезпечення соціального прогресу за допомогою відповідних ресурсів [10].

Сучасне розуміння сутності державного управління, як висловлюється деякими українськими вченими, перетинається з розумінням публічного управління. Зокрема, В.Д. Бакуменко відзначає, що еволюція розуміння державного управління сталася на фоні розвитку демократії та громадянського суспільства як у світі, так і в Україні. Зараз важливим аспектом державного управління є взаємодія держави та громадянського суспільства, що відрізняється від традиційного уявлення про державне управління як засобу організації та регулювання впливу держави на суспільне життя, заснованого на її владній силі [11].

Важливо систематично вдосконалювати впровадження наукових досягнень у сфері державного управління, застосовуючи найкращі зарубіжні практики та тенденції та сприяючи розвитку науки публічного управління. Аналізуючи історичний досвід і сучасні практики забезпечення прав та свобод особи, можна прийти до висновку про необхідність комплексного і систематичного впровадження основних принципів громадянського суспільства, одночасно враховуючи важливі положення правової держави в Україні. Зважаючи на залежність управлінського впливу від стану системи та зовнішнього середовища, слід розуміти, що будь-яка система публічного адміністрування діє в конкретному соціальному контексті, враховуючи особливості суспільства, економічні відносини, соціальну структуру, культурне середовище та соціально- психологічну атмосферу [5].

Отже, шляхом аналізу різних аспектів термінів «публічне адміністрування» і «публічне управління», а також порівнявши точки зору науковців та інформацію з довідкових джерел, можна зробити висновок про їх відмінність за їхньою внутрішньою метою та зовнішнім виразом у діяльності.

**Висновки.** Таким чином, суть публічного адміністрування полягає у досягненні кінцевої мети механізму державного управління: ефективною



реалізації прав, свобод та законно захищених інтересів. Поведінка людини, як носія прав та свобод, вважається правомірною та активною, якщо вона прямо втілює ці права і свободи. У свою чергу, функції державних органів включають охорону, захист, контроль і застосування права.

Державне управління також має свою внутрішню природу, що виявляється в його взаємодії з системою державних органів та об'єктів державної власності. Об'єктом державного управління є сам апарат держави, який призначений для забезпечення публічного адміністрування через надання публічних послуг суспільству, яке утворило цю державу, і яке є бенефіціаром та носієм влади.

### Список використаних джерел:

1. Вольська О. Публічне управління як системне явище в сучасному суспільстві. Таврійський науковий вісник. Серія : Економіка, 2020. No 3. С. 15–20. URL: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.213>
2. Малий І. Й. Генеза публічного управління і адміністрування в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2017. No 24. С. 17–21. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/24\\_2017/5.pdf6](http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2017/5.pdf6).
3. Орел М.Г. Теоретичні основи державного управління у сфері політичної безпеки : монографія. Київ : «Поліграф плюс», 2019. 320 с.
4. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід : монографія . за заг. ред. Сергія Чернова, Валентини Воронкової, Віктора Банаха, Олександра Сосніна, Пранаса Жукаускаса, Йоліти Ввайнхардт, Регіни Андрюкайтене ; Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя : ЗДІА, 2016. 606 с.
5. Пухкал О.Г., Гомоляко О.В. Публічна та державна політика: єдність та відмінності. Інвестиції: практика та досвід. 2017. No 24. С. 109.
6. Рагімов Ф. В. Еволюція публічного управління в контексті сучасного процесу державотворення в Україні. Державне управління та місцеве самоврядування, 2020, вип. 2(45). С.70–76.
7. Ситник Г.П. Концептуалізація соціального явища “національна безпека” в теорії і практиці публічного управління. Науковий часопис Академії національної безпеки. 2019. No 1–2 (21–22). С. 8–53.
8. Ситник Г. П. Сутність кризових ситуацій соціального характеру у контексті національної безпеки: філософсько-управлінський аспект. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. No 8. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=147919>.
9. Інституціоналізація публічного управління в Україні : наук.-аналіт. доп. за заг. ред. М. М. Білинської, О. М. Петроє. Київ : НАДУ, 2019. 210 с.16.
10. Таран Є.І. Співвідношення понять «державне управління», «публічне адміністрування» та «публічне управління» у трансформаційних процесах України. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2020. Том 31(70). No 2. С. 33–37. URL: [http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2\\_2020/7.pdf](http://www.pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/2_2020/7.pdf) DOI <https://doi.org/10.32838/2663-6468/2020.2/059>.
11. Чальцева О.М. Публічна політика: теоретичний вимір і сучасна практика: монографія. Вінниця : ФОП Барановська Т. П., 2017. 336 с.12.
12. Філіпова Н. В. Зміна співвідношення понять "державне управління", "публічне адміністрування", "публічне управління" в системі суспільно-політичної трансформації. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2015. No 6. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2015\\_6\\_514](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2015_6_514).

Руслан ДОМІНЧАК\*  
студент 5 курсу,  
факультет менеджменту та права Вінницький національний  
аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ***ОСОБЛИВОСТІ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ***

**Анотація.** В даному дослідженні прослідковується особливість процесу прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління. Зокрема, сам процес являє собою багато спекторність у дослідженні та вивчає публічну природу управління, законодавчу базу, урядові процедури, громадську участь в процесу і прийняття управлінських рішень та інші ключові аспекти цього процесу. В науковому дослідженні, автором визначається вплив цих особливостей на ефективність та результативність управлінських рішень в органах місцевого самоврядування, через поетапний підхід до дослідження даних аспектів процесу прийняття рішень, автором пропонуються пропозиції щодо можливих шляхів поліпшення управлінської практики в публічному управлінні. Тому, висновки даного наукового дослідження можуть бути корисними для органів місцевої влади, дослідників та практиків, які зацікавлені в даній тематиці.

**Abstract.** In this study, the peculiarity of the process of making managerial decisions in the field of public administration is traced. In particular, the process itself is multispectral in research and studies the public nature of management, the legislative framework, government procedures, public participation in the process and management decision-making, and other key aspects of this process. In the scientific research, the author determines the influence of these features on the efficiency and effectiveness of management decisions in local self-government bodies, through a step-by-step approach to the study of these aspects of the decision-making process, the author offers suggestions on possible ways to improve management practice in public administration. Therefore, the conclusion of the scientific research can be useful for local authorities, researchers and practitioners who are interested in the topic.

**Вступ.** Згідно Стратегії національної безпеки України перевагою в національних інтересах держави є захист прав, свобод і законних інтересів громадян України, забезпечення незалежності й державного суверенітету, суспільний розвиток. На сьогодні є значні недоліки в прийнятті-державно-управлінських рішень та зокрема в комунікаціях між складовими частинами державно-управлінських процесів, які спричинені негативним впливом існуючих загроз національній безпеці України, викликаних військовою агресією росії та масовим порушенням прав і свобод людей. Фокус, який направлений на сферу безпеки і оборони допомагає в реалізації визначних пріоритетів. Загалом,

---

\* Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Колесник Т.В.

на сьогодні, розбудова безпекових структур і вдосконалення механізмів державного управління щодо забезпечення національної безпеки є актуальним науковим завданням. Також, актуальність цієї статті визначається наступними факторами: - розвиток технологій, зокрема кіберзагрози та кібератаки, що потребує постійного аналізу та реагування з боку органів національної безпеки; - аналіз та прийняття належних рішень щодо їхнього запобігання та управління, що є надзвичайно важливим завданням; - зростання значущості інформаційних кампаній та маніпуляцій, що стосуються національної безпеки, що вимагає спеціалізованого аналізу та рішень.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Варто зазначити, що на ухвалення управлінських рішень в Україні суттєво впливають політичний і ціннісний аспекти суспільного життя. Відзначається, що послідовність в ефективності управлінських рішень та дій проявляється в їх залежності переважно від характеру управлінських ситуацій, від організаційних умов, в яких приймаються рішення та здійснюються управлінські дії, а також від особистих характеристик і стану управлінців та публічних службовців. Звичайно, чим складніша і масштабніша державна проблема, (що особливо спостерігається в умовах воєнного стану) чим гірші умови організації роботи управлінських кадрів, чим нижча їх кваліфікація і менший досвід, чим менше вони зацікавлені в результатах своєї праці, тим менше шансів отримати ефективні державно-управлінські рішення [4].

У цьому контексті надзвичайно актуальним є питання забезпечення українських органів державної влади ефективними формами взаємодії з громадськістю, оскільки вони є важливим елементом у створенні умов для участі громадян у формуванні та реалізації державної політики, налагодженні відповідних механізмів контролю та управління [6].

Зміцнити довіру громадян до органів державної влади та місцевого самоврядування, тобто до органів державної влади.

Аналіз взаємовідносин громадянського суспільства та демократичної держави підтверджує, що в Україні на основі використання кращих стандартів світової практики створено правову та нормативну базу взаємодії органів державної влади з публічними соціальними інститутами у розробці та реалізації публічної політики [2].

Національними нормативно-правовими документами встановлено безліч інституційних форм участі громадськості у формуванні державної політики, до яких належать прийняття політичних та адміністративних рішень, а також контроль за їх виконанням [5].

Найважливіші з них: інформації (прес-релізи, прес-конференції, веб- сайти тощо), участь у виборах, референдумах, демонстраціях, опитуваннях, спрямованих на з'ясування громадської думки, особисті звернення громадян чи колективу, круглі столи, публічні дебати.

Загалом громадська участь – це завжди двосторонній комунікаційний процес для спільного вироблення певної політики (плану дій) та ефективних політичних та управлінських рішень для вирішення проблем, мають суспільне значення [3].

Процес прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління є складним та багатоаспектним. Він включає в себе різноманітні фактори, які впливають на формування та реалізацію політик та програм. У цій статті ми досліджуємо особливості цього процесу та його вплив на ефективність управління в органах місцевого самоврядування [2].

Одним з ключових аспектів процесу прийняття управлінських рішень є його багатоаспектність. Це означає, що для повного розуміння процесу необхідно вивчати різні виміри управління, такі як публічна природа управління, законодавча база, урядові процедури та громадська участь. Публічна природа управління визначається рівнем відкритості та прозорості управлінських органів, їхньою відповідальністю перед громадськістю та здатністю до взаємодії зі стейкхолдерами. Цей аспект є важливим для забезпечення легітимності та довіри до управлінських органів [8].

Законодавча база визначає рамки, в межах яких приймаються управлінські рішення. Вона може включати конституційні норми, закони та регулятивні акти, які визначають права та обов'язки учасників управлінського процесу.

Урядові процедури визначають порядок та механізми прийняття управлінських рішень. Це може включати процес розроблення політик, обговорення та прийняття рішень на різних рівнях управління, а також механізми контролю та оцінки реалізації політик.

Громадська участь в процесі прийняття управлінських рішень є важливим механізмом забезпечення легітимності та ефективності управлінських рішень. Вона дозволяє враховувати потреби та думки різних груп населення, а також забезпечує більшу відповідність управлінських рішень інтересам суспільства [4].

В сучасній системі публічного управління прийняття управлінських рішень є однією з найважливіших функцій, яка є основою всього управлінського процесу. Ухвалення рішень має вирішальне значення як у загальній управлінській практиці, так і у сфері державного управління. Характеристики системи публічного управління включають її розміри, складність та монополію на законодавчу та регулюючу діяльність, а також різноманітність управлінських процесів у владних структурах. Процес ухвалення управлінських рішень у системі публічного управління характеризується високою складністю та різноманітністю, що ускладнює його здійснення [7].

У цій статті досліджено особливості процесу прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління та його вплив на ефективність управління в органах місцевого самоврядування. Засновуючись на поетапному підході до дослідження цих аспектів, надаються рекомендації для поліпшення управлінської практики в публічному управлінні. Дослідження впливу цих аспектів на ефективність та результативність управлінських рішень в органах місцевого самоврядування вказує на необхідність подальшого аналізу та розробки нових підходів до управління на місцевому рівні. Загалом, публічна природа управління визначається ступенем відкритості, прозорості та взаємодії управлінських органів з громадськістю і є ключовим аспектом демократичного управління.

**Висновки.** Підсумовуючи, відзначимо, що державно-управлінські

рішення – це результат здійсненого вибору органом публічної влади найкращої з доступних альтернатив управлінського впливу, що здійснюється на об'єкт управління. Характерними особливостями державно-управлінських рішень є те, що вони вирішують проблеми та конфлікти державного рівня, приймаються державними органами, оформляються законодавчими актами, і є обов'язковими для виконання усіма учасниками правових відносин [1].

Однозначно, що процес розробки, ухвалення та здійснення владних управлінських рішень в органах публічної влади є дуже багатограним для національної безпеки України, адже передбачає взаємозв'язок суб'єктів господарювання та суб'єктів владних повноважень на різних рівнях. Під час розробки управлінських рішень здійснюється пошук, збір, аналіз та оформлення актуальної інформації, виявляються проблеми, які необхідно вирішити. Під час прийняття рішень вирішуються відповідні управлінські ситуації. З метою підвищення ефективності державно-управлінських рішень необхідно під час розроблення державно-управлінських рішень застосувати методи прогнозування, врахування можливих ризиків та сучасні прикладні аналітичні методики.

### Список використаних джерел:

1. Іщенко М. І., Адамовська В. С., Краснова Г. М. Особливості оцінки ефективності прийняття управлінських рішень органами місцевого самоврядування. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2019. № 6. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1447> (дата звернення: 12.04.2023).
2. Брюшкова Н. О., Ніколюк О. В., Удовиця О. Ф. Особливості прийняття управлінських рішень в публічному управлінні. 2020. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/3\\_2020/41.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/3_2020/41.pdf) (дата звернення: 12.04.2023).
3. Ваганова Л. В., Юричина І. А., Карпанасюк О. С. Управлінське рішення як форма реалізації організаційної функції державного управління. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. № 1. С. 94–98.
4. Коврига О. С. Процес прийняття управлінських рішень у публічному управлінні. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2019. Т. 30 (69). № 4. С. 67–72
5. Лащук Я. М. Організаційний механізм прийняття управлінських рішень у публічній сфері // Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 16. С. 113–117.
6. Мартиненко В. Ф. Розроблення, ухвалення й реалізація рішень публічного управління в контексті викликів сучасності. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування. 2018. № 1.
7. Махначова Н. М. Особливості прийняття управлінських рішень органами публічної влади в екстремальних умовах. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2022. Вип. 29. С. 39–44.
8. Снітчук М. О. Підготовка та прийняття управлінських рішень. URL: [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:4PUs9CHMaSUI:cpk.or.g.ua/files/pidgotov\\_ka\\_ta%2520priynattia.doc+%&cd=8&hl=ru&ct=clnk&gl=ua](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:4PUs9CHMaSUI:cpk.or.g.ua/files/pidgotov_ka_ta%2520priynattia.doc+%&cd=8&hl=ru&ct=clnk&gl=ua) (дата звернення: 18.03.2023).
9. Теоретичні основи забезпечення якості прийняття управлінських рішень в умовах європейської інтеграції : монографія / [М. М. Новікова, Н. О. Кондратенко, М. В. Боровик та ін.] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : Друкарня “Мадрид”, 2020. 335 с.

Богдан КОЛІЖУК\*  
студент 3 курсу,  
факультет менеджменту та права Вінницький національний  
аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ ПРОГРАМИ ДЕРЖАВНОГО КРЕДИТУВАННЯ ПІДТРИМКИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

***Анотація.** В статті висвітлено важливість рівня сучасного кредитування сектору малого та середнього бізнесу, як невід'ємної складової розвитку економіки, яка забезпечує вирішення ряду актуальних потреб суспільства в теперішній час. Проаналізовано, з однієї сторони, сучасні проблеми та потреби у банківському кредитуванні діяльності малого і середнього бізнесу в умовах воєнного часу, а з іншої сторони, великі труднощі комерційних банків щодо фінансової спроможності кредитування. Авторами виокремлено фактори, які обмежують можливості бізнесу отримувати банківські кредити, а також підвищують ризиковість здійснення таких операцій для кредиторів. З огляду на значний рівень негативного впливу війни на діяльність малих і середніх підприємств та їх фінансове забезпечення, пропонуємо характеристику державних програм фінансової підтримки малого та середнього бізнесу в Україні та аналізуємо міжнародний досвід розвинених країн світу.*

***Abstract.** The article highlights the importance of the level of modern lending to the small and medium-sized business sector as an integral part of economic development, which provides solutions to a number of urgent needs of society at present. The author analyzes, on the one hand, the current problems and needs for bank lending to small and medium-sized businesses in wartime, and, on the other hand, the great difficulties of commercial banks in terms of financial capacity to lend. The authors identify the factors that limit the ability of businesses to obtain bank loans and increase the risk of such transactions for lenders. Given the significant level of negative impact of the war on the activities of small and medium-sized enterprises and their financial support, the authors describe the state programs of financial support for small and medium-sized businesses in Ukraine and analyze the international experience of developed countries.*

**Вступ.** На сьогоднішній день, малий і середній бізнес є невід'ємною складовою ринкової економіки, він забезпечує вирішення цілого ряду економічних, науково-технічних і соціальних проблем суспільства. У країнах Європейського Союзу кількість малих і середніх підприємств сьогодні наближається до 20 млн., що дорівнює майже 90% від загального числа всього

---

\* Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Колесник Т.В.

бізнесу, а частка зайнятого у малому і середньому бізнесі населення становить майже 70%. Малий бізнес сприяє швидкій структурній перебудові економіки країни, насичує ринок товарами та послугами, спроможний достатньо швидко створювати робочі місця, забезпечує економічну конкуренцію та послаблення монополізму окремих підприємств, але рівень розвитку сектора малого та середнього бізнесу в Україні є недостатнім з огляду на ту роль, яку він відіграє в національній економіці. Наприклад, сьогодні у Польщі на 35 млн. населення створено 3 млн. бізнес - юнітів у сегменті малого та середнього бізнесу, в той час як в Україні їх налічується до 400 тис. одиниць. Однією з основних перешкод на шляху розвитку малого та середнього бізнесу в Україні є нестача фінансових ресурсів, що зумовлює потребу в залученні коштів на фінансовому ринку, зокрема, шляхом отримання банківських кредитів. Особливої актуальності питання залучення кредитних ресурсів для фінансової підтримки діяльності малого та середнього бізнесу набуло в період військового часу.

В той же час, спостерігається певна суперечність щодо вирішення зазначеного питання. З одної сторони малий та середній бізнес відчуває гостру потребу у банківському кредитуванні, а з іншої сторони – у банків існують певні труднощі щодо її задоволення через ризикованість, невеликі обсяги, а відтак і затратність надання кредитів для малих і середніх підприємств. Необхідність наукового пошуку шляхів вирішення даної суперечності зумовлює актуальність дослідження шляхів активізації банківського кредитування малого та середнього бізнесу в Україні з врахуванням особливостей сучасних умов ведення виробничо-господарської діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах повномасштабного вторгнення підтримка бізнесу набула критичної ваги, з огляду на те, що саме податки, залежні від ділової активності, є основним джерелом фінансування оборонних видатків держбюджету. Міжнародні партнери України вказують на необхідність збільшення частки внутрішнього фінансування та зниження залежності від зовнішніх надходжень для потреб відновлення та подальшого економічного зростання. Одним із найвідоміших інструментів підтримки бізнесу є державна програма «5-7-9». Проте наскільки ефективно вона працює в умовах війни? Далі – в дослідженні «Вокс Україна». Державна програма

«Доступні кредити 5-7-9%» протягом повномасштабної війни у 2022-2023 рр. набула безпрецедентно високої ролі для боргового фінансування підприємств на тлі уповільнення банківського кредитування на ринкових умовах. Так, станом на грудень 2023 р. близько 40% чистого гривневого кредитного портфеля банків України становили кредити за пільговими ставками в рамках Програми, а за словами голови Фонду розвитку підприємництва, 90% нових кредитів для бізнесу за час повномасштабної війни були видані саме в межах Програми [2].

Водночас теперішній дизайн Програми виглядає далеким від оптимального. Програма втратила початковий фокус, оскільки використовувалась як широкий та зручний інструмент підтримки бізнесу протягом COVID-кризи та повномасштабної війни. Як результат, за чотири роки свого існування вона змінювалася понад 20 разів. На перший погляд, масштаб і багатовекторність програми є прикладом чи не найбільшого втручання держави

в діяльність ринкового механізму на банківському ринку, 53% активів якого і так перебувають під контролем банків з державним капіталом, це викликає небезпідставні побоювання професійної спільноти стосовно зростання загроз порушення ринкової дисципліни, викривлення стимулів, формування корупційних і моральних ризиків [4].

З іншого боку, в умовах «ідеального шторму» та згорання бізнес-активності під впливом початкових шоків від повномасштабного вторгнення агресора та екстраординарних викликів режиму «war finance», державна кредитна підтримка була логічною складовою політики макрофінансової стабілізації для своєчасного фінансування агровиробників, підтримки експорту, роздрібного товарообороту та підвищення шансів на виживання та життєстійкості численних компаній малого і середнього бізнесу [1].

Відтак для розробки рекомендацій з підвищення програми «5-7-9» необхідно її детально проаналізувати. У січні 2020 р. за ініціативи Президента Уряд затвердив Державну Програму «Доступні кредити 5-7-9%» (надалі Програма), спрямовану на підтримку інвестиційної діяльності, створення робочих місць виключно в секторі мікро та малого підприємництва, а також підтримки стартапів за допомогою надання кредитів за пільговими ставками. При цьому різниця між пільговою (5, 7 або 9%, пізніше 0 або 3%) та ринковою ставкою компенсується з державного бюджету, проте рішення про видачу кредиту ухвалюють банки. Перша суттєва зміна параметрів дизайну Програми сталася вже за кілька місяців під час COVID-кризи, коли багато підприємств зіткнулися з неможливістю продовжувати працювати та відповідно браком ліквідності [5].

Окремо Програму розширили на ММП-виробників лікарських засобів та медичного обладнання. У 2021 р. можливість отримати кредит за Програмою отримали ФОПи, які відповідають певним критеріям, зокрема ліміту на обсяг річного доходу, є резидентами України тощо [3].

З початком повномасштабного вторгнення Програма вдруге зазнала суттєвих змін: був значно розширений список реципієнтів (у т.ч. до Програми включили великі компанії), а також додані нові напрями кредитування для підтримки бізнесу в умовах воєнних дій. По-перше, розширили можливості підтримки сільгоспвиробників для забезпечення фінансування посівних робіт і запровадили відповідний окремий напрям Програми – підтримка посівної; по-друге, окремим напрямом фінансування стали кредити на подолання наслідків повномасштабного вторгнення, у т.ч. відновлення виробничих потужностей. Крім того, у 2022 р. Програму розширили на торговельні мережі, а у 2023 р. на енергокомпанії. Фактично Програма з інструменту підтримки малого бізнесу стала засобом кредитування для широкого кола підприємств. Як під час COVID-19, так і під час повномасштабної агресії зміни до програми ухвалювалися в умовах критичного дефіциту часу й без ретельного аналізу плюсів та мінусів. Тому виникли дисбаланси, про які постфактум говорили фахівці Нацбанку, Мінфіну та банківської спільноти. Серед них секторальні та регіональні диспропорції в розподілі пільгових кредитних коштів, випадки кредитування неблагонадійних компаній, зростання непрацюючих кредитів за



програмою (NPLs) протягом 2022 р. – 10 місяців 2023 р. з 1% до 7%. У березні 2023 р. НБУ та уряд внесли зміни до програми, які передбачали підвищення ставок (зокрема для кредитів на оборотний капітал), відмову від надання рефінансування раніше виданих кредитів на подолання наслідків COVID-кризи тощо. Водночас відбулося розширення спектра цілей кредитування, зокрема включення до програми бізнесу, який функціонує на деокупованих та прифронтових територіях, а восени додався акцент на підтримку переробки та проєктів енергоефективності [7].

У липні 2023 р, під час перегляду поточної програми МВФ, одним зі структурних маяків стала розробка нової стратегії Програми 5-7-9 з поверненням фокусу на МСБ. Виконання цього структурного маяка було заплановане до кінця вересня 2023 р, проте його не було виконано і за результатами другого перегляду Програми дефайн був перенесений на кінець березня 2024 р. Повернення фокусу програми важливе для збереження макроекономічної стабільності.

Програма доповнюється можливістю надання кредитів під портфельні гарантії, обсяг яких станом на середину лютого 2024 р. перевищив 105 млрд грн для 33,2 тис. договорів. Обсяг гарантованих кредитів, що обслуговуються, станом на 1 лютого 2024 р. становить 67,2 млрд грн, із яких майже 70% надані в рамках Програми «5-7-9%».

На основі аналізу розвитку Програми пропонуємо рекомендації з удосконалення Програми для посилення позитивних ефектів від майбутньої імплементації державної стратегії кредитної підтримки [7].

1. Сфокусувати Програму на підтримці нових МСБ, як і було задумано з самого початку. Іншими словами, необхідно, щоб у програмі брали участь лише ті компанії, які без неї не могли б отримати кредит. При цьому уряд за участю банків має розробити чіткі критерії розмежування великого та малого/середнього бізнесу, щоб обмежити доступ до кредитів великих компаній, структурованих як група МСБ.

2. Сформувані для кожної цілі кредитування окремі критерії ефективності, сфокусувати Програму на підтримці інвестиційних кредитів - відповідно поступово відмовитися від рефінансування в рамках Програми старих кредитів та обігових коштів. Запровадити відслідковування інформації про те, чи досягли підприємства, які отримали кредит в рамках Програми, бізнес-цілей, наведених у кредитних заявках або бізнес-планах, та регулярну публікацію цієї інформації в узагальненому вигляді.

3. Здійснити комплексний огляд якості активів та досягнутих соціально-економічних ефектів старого кредитного портфеля «5-7-9%», який попри звуження цілей програми, залишатиметься у Фонді.

4. Уникати «перекоосу» фінансування програми на користь певної групи банків з огляду на панівну сьогодні роль банків з державним капіталом у Програмі. Між банками має відбуватися чесна конкуренція за залучення клієнтів у рамках Програми.

5. Превентивно сформувані запобіжники від зловживань з боку бізнесу на деокупованих територіях, включаючи фіктивні перереєстрації: детальніша перевірка кредитних заявок департаментами ризик-менеджменту банків,

відділами фінансового моніторингу.

6. Запустити механізм страхування воєнних ризиків, що дозволить посилити роль інвестиційного кредитування в структурі Програми та знизити кредитні ризики позичальників.

Таким чином, хоча аспекти сталого розвитку виходять за рамки даного дослідження, вважаємо, що, враховуючи анонсоване НБУ посилення уваги до ESG-ризиків, варто розробити запобіжники від формального підходу до контролю за ризиками сталого розвитку отримувачів кредитів «5-7-9%», але з іншого боку не допустити надмірного обмеження потенційних позичальників та спаду рівня фінансової інклюзії через складність процедур включення ESG-компонентів у кредитну заявку.

Загалом, оновлену стратегію Програми доцільно будувати на принципах недопущення акумуляції додаткового кредитного ризику на балансах державних банків, з огляду на їхню схильність до морального ризику (moral hazard). Програми, це сприятиме забезпеченню максимально ефективного розміщення державних коштів для стимулювання економічного зростання, зважаючи на критичну обмеженість бюджетних ресурсів.

### Список використаних джерел

1. Жежерун Ю.В., Бартош О.М. Перспективи відновлення банківського кредитування реального сектору економіки. Фінансові дослідження. 2017.

№1(2). С. 144 – 152. URL: <http://ir.stu.cn.ua/handle/123456789/15936> .

2. Коваль Н.І., Радченко О.Д. Фінансовий аналіз рейтингу аграрного розвитку регіонів України. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2022. № 2 (60). С. 67–79.

3. Коваленко Н.В., Діброва Л.В., Колесник Т.В., Ралко О.С. Безпекове управління конкурентоспроможністю продукції підприємств на зовнішньому ринку в умовах формування інноваційних кластерів і змін у системі професійної зайнятості та публічного управління. Інвестиції: практика та досвід. 2023. № 22. С. 35-39.

4. Партин Г.О., Загородній А.Г. Джерела та інструменти залучення коштів для фінансування малих і середніх підприємств України. Банківська справа. 2020. №1(151). С. 105-117.

5. Підвальна О.Г., Колесник Т.В. Впровадження інновацій в маркетингу агропромислових підприємств. Приазовський економічний вісник. 2022. № 2 (31). С. 66-73.

6. Самборська О.Ю., Колесник Т.В. Пронько Л.М., Дослідження економічного розвитку підприємств Вінницької області у контексті активізації виробничої діяльності. Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки та практики. 2021. № 2 (56). С. 63 - 79.

7. Сайт URL:<https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3836803-derzavna-programa-pidtrimki-biznesu-dostupni-krediti-579-u-posukah-optimalnogo-dizajnu.html>

Богдан КОРЕЦЬКИЙ\*  
студент 5 курсу факультет менеджменту та права,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ В ПУБЛІЧНІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

***Анотація.** Управління змінами в публічній організації є ключовим аспектом ефективного функціонування сучасного державного сектору, ця стаття досліджує стратегії та методи управління змінами в контексті публічного сектору з орієнтацією на досягнення результативності та адаптацію до змінних умов. Основні аспекти включають аналіз впливу змін на організаційну культуру, структуру та процеси в установі.*

*У статті розглядається важливість стратегічного планування змін, впровадження комунікаційних стратегій для залучення персоналу та зацікавлених сторін, а також розроблення методів оцінки ефективності змін. Особлива увага приділяється ролі лідерства в управлінні змінами, зокрема, спроможності лідерів підтримувати відкритий діалог із співробітниками щодо необхідності змін та їх потенційних переваг.*

***Abstract.** Managing change within a public organization is a key aspect of effective functioning in the modern public sector. This article explores strategies and methods of change management within the context of the public sector, focusing on achieving performance outcomes and adapting to evolving conditions. Key aspects include analyzing the impact of change on organizational culture, structure, and processes within the institution.*

*The article discusses the importance of strategic change planning, implementing communication strategies to engage staff and stakeholders, and developing methods to assess change effectiveness. Special attention is given to the role of leadership in change management, particularly leaders' ability to foster open dialogue with employees about the need for change and its potential benefits.*

**Вступ.** Управління змінами – це процес постійного коригування напрямку діяльності організації, модифікації поведінки її працівників в умовах змін. Необхідність управління змінами в організації пов'язана із невідповідністю процесу управління потребам, зумовлена середовищем її функціонування. При цьому потрібно брати до уваги те, що зміни у будь-якому одному підрозділі організації, зазвичай, впливають на інші підрозділи і на організацію загалом [2].

Управління змінами у сучасних публічних організаціях визнається як критичний фактор успішного функціонування в умовах постійної динаміки і

---

\* Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Колесник Т.В.

зростаючих вимог громадян. Глобальні та локальні трансформації створюють необхідність адаптації та інновацій у роботі державного сектору. Ця стаття присвячена дослідженню стратегій та методів управління змінами в публічних організаціях з акцентом на досягнення результативності та забезпечення стійкості у змінному середовищі [4].

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ефективне управління змінами в публічній організації починається з розробки чіткої стратегії, спрямованої на досягнення організаційних цілей. Однією з ключових стратегій є стратегічне планування змін. Це включає аналіз потреб і можливостей організації, визначення напрямків розвитку та встановлення конкретних цілей змін. Наприклад, управління змінами може бути спрямоване на покращення ефективності послуг для громадян або оптимізацію робочих процесів [1].

Ще однією важливою стратегією є впровадження комунікаційних стратегій. Залучення персоналу та зацікавлених сторін у процес прийняття змін допомагає створити сприятливу атмосферу та забезпечити підтримку змін серед ключових учасників. Важливо, щоб комунікація була двосторонньою, дозволяючи співробітникам висловлювати свої погляди та внески.

Розробка методів оцінки ефективності змін є ще однією важливою складовою управління змінами. Моніторинг і оцінка результатів змін дозволяють організації визначати успіхи, ідентифікувати проблемні питання та коригувати стратегію відповідно до вимог. Для цього можуть використовуватися ключові показники продуктивності, опитування персоналу та зворотний зв'язок від клієнтів [6].

Крім того, успішне управління змінами вимагає активної підтримки та лідерства з боку керівництва. Лідери повинні бути здатні до стимулювання внутрішньої мотивації та підтримки співробітників у процесі змін. Особлива увага приділяється спроможності лідерів підтримувати відкритий діалог із співробітниками щодо необхідності змін та переваг, які вони можуть принести [5].

1. *Стратегічне планування:* змін є ключовим елементом успішного управління змінами в публічній організації. Основні аспекти його важливості включають:

2. *Направленість на результати:* стратегічне планування змін дозволяє організації чітко визначити свої цілі та очікувані результати від змін. Це допомагає уникнути випадковості і забезпечити конкретне спрямування зусиль всіх учасників.

3. *Оптимізація ресурсів:* планування змін дозволяє ефективно використовувати ресурси організації, включаючи фінансові, людські та технічні ресурси, для успішної реалізації змін.

4. *Стратегічний підхід до викликів:* чітке стратегічне планування дозволяє організації аналізувати та передбачати виклики, пов'язані з змінами, та розробляти відповідні стратегії їх подолання.

Ефективна комунікація відіграє важливу роль у процесі управління змінами в публічній організації. Основні переваги включають: [1].

*Залучення персоналу:* Комунікаційні стратегії дозволяють залучити

персонал на всіх рівнях організації до процесу змін. Це створює відчуття власної участі та відповідальності за успіх змін.

*Підтримка зацікавлених сторін:* Ефективна комунікація дозволяє підтримувати зв'язок із зацікавленими сторонами, такими як клієнти, громадські організації та інші заінтересовані групи. Це сприяє підтримці змін зовнішніми стейкхолдерами.

Оцінка ефективності змін важлива для забезпечення успішної реалізації та підтримки управління змінами. Основні аспекти оцінки включають:

*Встановлення метрик успіху:* Розробка конкретних метрик та критеріїв оцінки, які дозволяють виміряти досягнення цілей змін.

*Моніторинг та звітність:* Постійний моніторинг і звітність про результати змін дозволяють організації аналізувати продовження процесу змін та вносити необхідні корективи.

*Залучення зворотного зв'язку:* Організація системи збору та аналізу зворотного зв'язку дозволяє зрозуміти ефективність змін з точки зору персоналу та інших учасників. Лідерство відіграє критичну роль у створенні сприятливого середовища для управління змінами. Основні аспекти включають:

*Підтримка відкритого діалогу:* Лідери повинні сприяти відкритому діалогу з персоналом щодо необхідності змін, відповідати на запитання та враховувати думки співробітників.

*Стимулювання мотивації:* Лідери повинні стимулювати внутрішню мотивацію серед персоналу для активної участі у процесі змін.

*Виступ в якості прикладу:* Лідери повинні демонструвати позитивний підхід до змін та виявляти готовність до інновацій.

Розуміння та впровадження цих аспектів допомагає забезпечити успішну адаптацію організації до змінного середовища та досягнення організаційних цілей [2].

Процес управління змінами включає кілька важливих етапів, починаючи зі спонукання до змін і закінчуючи досягненням нового статусу організації: [7].

*Спонування до змін:* Це перший етап, коли організація виявляє ситуації, які вимагають змін і може включати ідентифікацію проблем, виявлення можливостей для розвитку або зміни в зовнішньому середовищі. Спонування до змін може виникнути через аналіз даних, звітів, зворотного зв'язку від клієнтів або внутрішніх стейкхолдерів.

*Визнання того, що зміни необхідні:* На цьому етапі організація визнає і приймає факт того, що зміни необхідні для досягнення покращень або адаптації до нових умов. Важливо, щоб ключові гравці в організації розуміли і підтримували необхідність змін.

*Вибір конкретних змін:* На цьому етапі організація визначає конкретні зміни, які будуть впроваджені. Це включає визначення призначення змін, їх обсягу, цілей та очікуваних результатів.

*Переживання "події" змін:* Після вибору змін організація починає активно впроваджувати їх. Цей етап може бути важким, оскільки він зазвичай супроводжується великою зміною для співробітників і всієї організації. Важливо забезпечити належну підтримку, комунікацію та навчання для співробітників під

час цього процесу.

*Перехідний період:* Це час, коли організація активно адаптується до змін і змінює свої процеси, структури або культуру. Важливо вміти керувати перехідним періодом, забезпечуючи підтримку співробітникам і вирішуючи виникаючі проблеми.

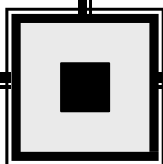
*Досягнення нового статусу:* Після успішного впровадження змін організація досягає нового статусу, який відповідає її цілям і стратегії. Це може бути досягнення нових стандартів ефективності, покращення якості послуг або адаптація до змін в зовнішньому середовищі. Управління процесом змінами є складним і тривалим процесом, який потребує чіткої стратегії, ефективного керівництва і залучення всіх зацікавлених сторін. Розуміння кожного етапу допоможе організації ефективно реалізувати зміни і досягти результатів [3].

**Висновки.** Управління змінами є критичним процесом для успішного адаптування публічних організацій до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Ключові етапи управління змінами включають аналіз потреби в змінах, визначення конкретних цілей, розробку стратегії впровадження, залучення співробітників та оцінку результатів.

Шляхами подолання опору змінам в сучасних умовах функціонування організації можуть бути: залучення працівників до планування та реалізації змін, що дасть змогу краще їх зрозуміти; пропонування працівниками особистих ідей щодо змін; навчання співробітників майбутнім змінам; матеріальні стимули для тих, хто запроваджує зміни; застосування загрози санкцій за незгоду з проведенням організаційних змін; навчання та перекваліфікація персоналу.

### Список використаних джерел:

1. Кужда Т. Етапи успішного управління організаційними змінами на підприємстві. Галицький економічний вісник. 2020. № 2(41). С. 66–72.
2. Опитування щодо впливу війни на підходи до управління людським капіталом: Deloitte. URL: [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/Pressrelease/AmCham-Deloitte-Survey-onimpact-of-war-on-UC\\_UKR.pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/Pressrelease/AmCham-Deloitte-Survey-onimpact-of-war-on-UC_UKR.pdf) (дата звернення: 05.05.2023).
3. Павленко М. С., Мельник А. О. Менеджмент персоналу в системі ефективної діяльності підприємства. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Том 31 (70). № 2. С. 13–18.
4. Приймак Н. С. Сучасні підходи до управління змінами. Причорноморські економічні студії. 2019. Випуск 38-1. С. 72–76.
5. Пріб К. А. Формування системи управління змінами на підприємстві. Інтелект ХХІ. 2021. № 2. С. 119–126.
6. Стратегії організаційних змін та їх успішна реалізація. URL: <https://britishmba.in.ua/strategiiorganizatsiinykh-zmin-ta-ikh-uspishna-realizatsiia/> (дата звернення: 18.05.2023).
7. Турчіна С. Г. Система управління змінами як складник успішного розвитку підприємств. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2022. Випуск 3 (08). С. 199–203.



Олександра МАРКІВСЬКА\*  
студентка 3 курсу факультет менеджменту та права,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

### СУЧАСНИЙ СТАН ДЕМОГРАФІЧНОЇ СИТУАЦІЇ В УКРАЇНІ

***Анотація.** У науковому дослідженні проаналізовано поточну демографічну ситуацію в Україні. Особливу увагу автором приділено ключовим демографічним показникам, таким як народжуваність, смертність, приріст населення та міграційні процеси. Проведено порівняльний аналіз з попередніми періодами, виокремлено основні тенденції та проблеми, що впливають на демографічну ситуацію в Україні. Враховуються фактори, що впливають на народжуваність і смертність, такі як економічні умови, екологічна ситуація, освіта та охорона здоров'я. У висновках надаються рекомендації щодо можливих напрямів державної політики, спрямованих на збереження та покращення демографічного потенціалу України.*

***Abstract.** The current demographic development in Ukraine is analyzed in the scientific study. The author pays special attention to key demographic indicators, such as birth rate, death rate, population growth and migration processes. A comparative analysis with previous periods was carried out, the main trends and problems affecting the demographic decline in Ukraine were highlighted. Factors influencing birth and death rates, such as economic conditions, environmental conditions, environmental conditions, education and health care, are taken into account. The conclusions provide recommendations on possible directions of state policy aimed at preserving and improving Ukraine's demographic potential.*

**Вступ.** Інтегральним показником суспільного розвитку країни, відображенням її соціально-економічного і морального стану, який, водночас, визначає її довгострокову соціальну, економічну і політичну структуру, є демографічна ситуація. Ключовою проблемою соціально-економічного розвитку України є масштабна демографічна криза, що характеризується падінням рівня народжуваності, високим рівнем смертності, особливо в

---

\* Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Колесник Т.В.

працездатному віці, посиленням еміграційних процесів та, як наслідок, стрімкими темпами скорочення населення

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За офіційними статистичним даними, на початок 2022 року населення нашої країни становить 41,1 мільйонів осіб. проти 51,6 мільйонів у 1991 р. [5]

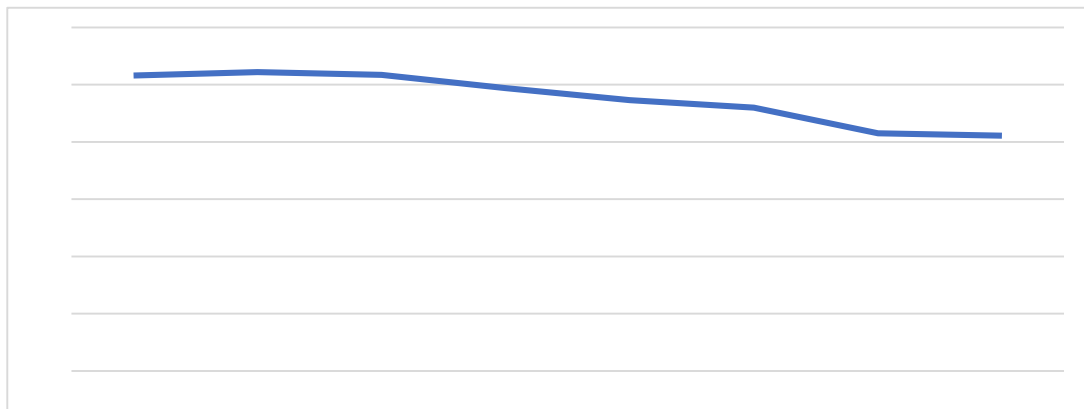


Рис.1. Динаміка чисельності населення, тис. осіб

Джерело: розроблено авторами за даними [5]

Основними ознаками демографічної кризи в Україні є: [4,8].

- низький рівень народжуваності, який не забезпечує простого заміщення поколінь;
- високий рівень смертності, особливо передчасної у чоловіків (вірогідність смертності чоловіків у працездатному віці близько 38-40%);
- низька середня тривалість життя (станом на 2021 рік - 66,92 років у чоловіків і 76,98 років у жінок, що є менше, ніж в середньому у світі);
- статеву диспропорцію (станом на 2021 рік в Україні на 1000 чоловіків припадає 1158 жінок, а у світі це співвідношення – 0,99, у країнах ЄС – 1,052)
- довготривалий міграційний вплив молоді, що негативно позначається як на чисельності населення, так і на народжуваності [6].

Сучасний стан народжуваності такий, що забезпечується менше половини потрібного для відтворення населення. На сьогодні Україна вже перетнула межу зниження народжуваності, за якою відбувається незворотне руйнування

демографічного потенціалу, що призвело до втрати умов для відновлення чисельності населення. Для забезпечення простого відтворення населення з урахуванням факторів смертності, шлюбності та інших, сумарний коефіцієнт народжуваності має становити не менше 2,13-2,15 дітей на одну жінку. Наразі цей показник в Україні складає 1,2 дитини на одну жінку, що є найнижчим рівнем в Європі (в середньому за країнами ЄС – 1.56) [1].

Серед вагомих змін у народжуваності слід відзначити підвищення середнього віку матері з 24,65 у 1991 році до 28,04 у 2020 р. Майже двократно збільшився коефіцієнт народжуваності у жінок віком після 35 років. Такі зрушення обумовлюють зменшення вірогідності народження другої та наступних дітей в родині, що також справляє додатковий негативний вплив на показники народжуваності [2].

Серед українського населення спостерігається високий ризик смертності у



ранньому віці – майже половина дорослого населення, переважно молодь, страждає від хронічних захворювань. Понад 25% дорослого населення України віком від 18 до 65 років мають хронічне захворювання або стан, понад 7% мають декілька (3 чи більше) хронічних захворювань [5].

Нездоровий спосіб життя, особливо серед молодих чоловіків, підвищує ризик хронічного захворювання у майбутньому, 36% населення України зараз палить, 31% з них палить щоденно. Понад 58% чоловіків та 7% жінок палять зараз, з них приблизно 52% чоловіків та 12% жінок палять щоденно. Це перевищує середні дані ВОЗ для Європи – 28,6% для населення віком 18 років і більше. Надмірне вживання чи зловживання алкоголем починається у ранньому віці і збільшується з роками, досягаючи пікових значень у віковій групі 40-49 років. У старших вікових групах показники зменшуються, що може свідчити про високу смертність серед тих, хто надмірно вживає чи зловживає алкоголем у цих вікових групах, особливо серед чоловіків. Найбільша кількість осіб, хто надмірно вживає або зловживає алкоголем спостерігається у наймолодшій віковій групі – 18-29 років (28,0%), потім у віковій групі 40-49 років (26,7%). Серед чоловіків, які надмірно вживають або зловживають алкоголем більшість також у віковій групі 18-29 років, але в цій самій віковій групі більша кількість тих, хто помірно вживає алкоголь (31,8%). Найбільша кількість жінок, які надмірно вживають або зловживають алкоголем припадає на вікову групу 40-49 років (35,8%). Приблизно 10% українців ведуть малорухомий спосіб життя, 6,3% мають нестачу фізичної активності на тиждень. Досить дивними є великі показники малорухомого способу життя у віковій групі 18-29 років. Відповідний відсоток у цій групі становить 10,9%, що є найбільшим серед інших країн. Наприклад, у Чеській Республіці показник у тій самій групі дорівнює 3,7%, в Угорщині – 7,1%, але все-таки нижче, ніж в Україні. Жінки більш схильні до малорухомого способу життя, ніж чоловіки. Малорухомий спосіб життя домінує серед мешканців міст і збільшується у залежності від матеріальної забезпеченості [7].

Нині домінуючими у структурі захворюваності й смертності населення є хронічні неінфекційні захворювання, насамперед хвороби системи кровообігу, злякисні новоутворення та зовнішні причини, а також хвороби органів травлення та органів дихання, що свідчить про вагомий вплив умов життя та екології на здоров'я. Підвищенню рівня смертності сприяла також епідемія коронавірусу. Втрати України від пандемії становлять близько 59 тис. осіб за рік. Щодо вікових груп смертність змінювалась поступово. Від початку пандемії найчастіше помирали літні люди — 60 років і старше. Але потім смертність істотно помолодшала. У серпні зросла смертність у 50- річних, у вересні у 40-річних, у жовтні у 20–25-річних. Таким чином, проблема поліпшення здоров'я населення сьогодні перетворилася у проблему його елементарного збереження[3].

Військові дії негативно впливають на клімат не тільки в Україні, а й на всю планету, зумовлюючи значні викиди вуглекислого та всіх парникових газів. Тільки за перші 7 місяців бойових дій викиди становлять щонайменше 100 млн тонн CO<sub>2</sub> екв. За попередніми розрахунками, загальні викиди внаслідок

використання боєприпасів становлять приблизно 1 млн тонн CO<sub>2</sub> екв. Значно більшу шкоду довкіллю наносять пожежі, що спричинені обстрілами, за 7 місяців спостережень кількість пожеж площею понад 1 га збільшилися в 122 рази порівняно з аналогічним періодом 2021 року, а їх загальна площа зросла в 38 разів. Щільність викидів парникових газів від пожеж у зоні ведення бойових дій у 17 разів вища, ніж на решті території України [4].

Згідно з даними української Державної прикордонної служби, різниця між виїздами за межі країни та в'їздами з 24 лютого 2022 року до 1 травня 2023 року є від'ємною та становить 2 млн 686 тис. осіб. За квітень 2023 року від'ємне міграційне сальдо зросло на 31 тис. перетинів. Також помітна велика хвиля виїзду за кордон впродовж грудня 2022 – березня 2023 року, коли від'ємне сальдо зросло на понад 1,8 млн осіб. За даними опитування ООН (грудень 2022 – січень 2023), 65% респондентів планують повернутися до України [8].

**Висновки.** Таким чином, демографічна ситуація в Україні відображає складну картину, яка потребує уваги та дієвих заходів з боку влади та суспільства. Зростання вікової кризи, зменшення народжуваності, міграційні процеси, війна з росією та інші фактори впливають на розвиток країни та її економіку. Збереження та зміцнення демографічного потенціалу стає стратегічним завданням для забезпечення сталого розвитку України. Реалізація комплексу заходів у сфері демографії, зокрема підтримка сім'ї, політика стимулювання народжуваності, розвиток освіти та охорони здоров'я, а також управління міграційними процесами, може сприяти подоланню викликів, які стоять перед українським суспільством.

### Список використаних джерел:

1. Аналітична довідка ООН: перепис населення. Організація Об'єднаних Націй. Україна. 2020. URL: <https://ukraine.un.org/uk/138772-analitychna-dovidka-oon-pererypus-naselennya> (дата звернення: 28.06.2022).
2. Гладун О. Старіння населення – загальносвітовий процес. Повідомлення НАН України. URL: <https://www.nas.gov.ua/UA/Messages/Pages/View.aspx?MessageID=8484> (дата звернення: 28.06.2022).
3. Державна служба статистики України. URL: [https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ds/kn/arhkn2021\\_u.htm](https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ds/kn/arhkn2021_u.htm) (дата звернення: 29.06.2022).
4. Думанська В. П. Демографічні тренди в мегаполісах: приклади столиць країн Європи. Демографія та соціальна економіка. 2020. № 1. Р. 20–32.
5. Лібанова Е. М., Позняк О. В., Цимбал О. І. Масштаби та наслідки вимушеної міграції населення України внаслідок збройної агресії російської Федерації. Демографія та соціальна економіка. 2022. № 2 (48). Р. 37–57.
6. Населення України за 2020 рік. Статистичний збірник. Державна служба статистики України, 2021. 186 с.
7. Розподіл постійного населення України за статтю та віком на 1 січня 2022. Державна служба статистики України. 2022. URL: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2022/zb/06/roz\\_nas22.pdf](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2022/zb/06/roz_nas22.pdf)
8. Тривалість життя українців нижча, ніж середня у світі – демографи. Укрінформ: веб-сайт. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3269908-trivalist-zitta-ukrainciv-nizca-niz-seredna-u-sviti-demografi.html> (дата звернення: 10.12.2021).

Владислав СЛОБОДЯНЮК\*  
студента 5 курсу факультет менеджменту та права,  
Вінницький національний аграрний університет  
м. Вінниця, Україна

## ОСОБЛИВОСТІ ЛІДЕРСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ ПУБЛІЧНИХ СЛУЖБОВЦІВ

***Анотація.** У статті досліджено особливості лідерських компетенцій у публічних службовців. Розглянуто ключові аспекти лідерства в контексті державної служби, такі як вміння комунікації, стратегічне мислення, прийняття рішень та ефективне управління. Здійснювався аналіз цих компетенцій у контексті сучасного управління та надає рекомендації щодо їх розвитку та вдосконалення в публічних службовців. Дослідження базується на аналізі відомих моделей лідерства та прикладів успішних практик у цій сфері. Результати дослідження є корисними для організацій, які працюють у сфері державного управління, а також для осіб, які цікавляться розвитком своєї лідерської кар'єри у цьому сегменті. Метою статті стали аналіз та класифікація важливих лідерських якостей публічних службовців, обґрунтування сутності лідерських компетентностей діяльності, розробка пропозицій щодо його удосконалення.*

***Abstract.** In the article the features of leader competences are investigational for public office workers. The key aspects of leadership are considered in the context of government service, such as ability of communication, strategic thinking, making decision and effective management. The analysis of these competences came true in the context of modern management and gives to recommendation in relation to their development and perfection for public office workers. Research is based on the analysis of the known models of leadership and examples of successful practices in the field of it. Research results are useful to organizations that work in the field of state administration, and also for persons that is interested in development of the leader career in this segment. An analysis and classification of important leader internalss of public office workers, ground of essence of leader компетентностей activity, development of suggestions became the aim of the article in relation to his improvement.*

**Вступ.** Лідерські компетенції публічних службовців мають важливе значення для ефективного управління та забезпечення успішного виконання державних функцій. Особливості цих компетенцій було проаналізовано з різних точок зору, але деякі ключові аспекти, часто виокремлюються, такі як: ~~відданість місці, етичність, комунікаційні навички, вміння приймати рішення,~~

---

\* Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії ВНАУ Колесник Т.В

управління змінами, здатність до співпраці та управління персоналом. Ці особливості є лише деякими з аспектів лідерських компетенцій публічних службовців.

Публічні службовці повинні володіти навичками та якостями, щоб успішно виконувати свої обов'язки у складному та змінному середовищі публічної адміністрації. Ці навички можуть включати в себе лідерські компетенції, такі як комунікація, прийняття рішень, ефективне управління конфліктами, стратегічне мислення та здатність до співпраці з іншими структурами влади та громадськими організаціями.

Мета статті – аналіз та класифікація важливих лідерських якостей публічних службовців, обґрунтування сутності лідерських компетентностей діяльності, розробка пропозицій щодо його удосконалення.

**Виклад основного матеріалу.** На сьогодні лідерство визнано одним із ключових факторів організаційного успіху. Розвиток лідерства перебуває в центрі уваги багатьох країн світу, як розвинених, так і тих, що намагаються підвищити свою міжнародну конкурентоспроможність. Відповідно до Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом (2014 р.), Закону України «Про державну службу» (2015 р.) побудова професійної державної служби є однією з ключових засад виваженої кадрової політики для забезпечення соціально-економічного розвитку країни. Одним із провідних чинників підвищення ефективності функціонування системи державного управління є лідерство. Лідерство в публічному секторі вимагає поєднання навичок і компетенцій, які підтримують особистий вплив, постановку цілей, стратегічне мислення, розширення прав і можливостей людей, навчання і саморозвиток [2].

Метою розвитку лідерства на публічній службі є професійний розвиток сучасного державного службовця, який, перш за все, вимагає переосмислення призначення самої державної служби відповідно до викликів суспільного розвитку, зростаючого впливу суспільства на державу. Оскільки лідерство є своєрідним стратегічним і дефіцитним ресурсом, потреба в управлінських лідерах є високою в усьому світі. Використання інновацій у навчанні публічних службовців є логічним продовженням потужних суспільно-політичних та соціально-економічних змін, що відбуваються сьогодні в Україні [8].

Факторами, що впливають на необхідність використання інноваційних елементів у навчанні публічних службовців, є комплексні та глобальні тенденції, такі як створення національної інноваційної системи та розвиток інноваційної культури в суспільстві. Сучасні інноваційні тенденції в національній освіті є беззаперечним впливовим чинником на відповідні процеси в освіті. Такі методи навчання, як «мозковий штурм», лекція-диспут,

«кейс-метод» та багато інших підтверджують свою ефективність та актуальність у навчанні публічних службовців [6].

Ефективна комунікація є ключовою для лідерства в публічному секторі. Публічні службовці повинні володіти як вербальними, так і письмовими навичками комунікації, а також вміти ефективно працювати з медіа та громадськістю, щоб якісно виконувати обов'язки державного службовця.

Лідери в публічному секторі повинні бути здатними аналізувати складні

проблеми та приймати обґрунтовані рішення, враховуючи різноманітні інтереси та обмеження. Також, зміни в публічному секторі є необхідними для адаптації до змін потреб і викликів суспільства, оскільки однією із особливостей лідерів повинні бути здатними керувати цими змінами, впроваджуючи нові ініціативи та політики [5].

Ефективне лідерство в публічному секторі часто вимагає співпраці з іншими державними органами, громадським сектором та приватними партнерами. Прояви лідерства на державній службі охоплюють найсуттєвіші процеси державного управління, а саме: цілепокладання та командування, управління людськими ресурсами на різних етапах реформування системи державної служби та адаптації до трансформаційних змін [3].

В сучасних умовах соціально-економічного розвитку країни, розвиток лідерських якостей у державних службовців стає одним із ключових пріоритетів кадрової політики в органах публічної влади. Професіоналізація публічної влади базується на створенні загальноосвітнього комплексу, що включає загальнодержавну систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації вищих керівних кадрів на всіх рівнях [8].

Зокрема, щорічна Програма розвитку лідерства на державній службі визначається як важливий інструмент для підвищення ефективності управління та розвитку лідерських якостей серед державних службовців. Ця програма спрямована на: [9].

- забезпечення можливостей для професійного росту через навчання, тренінги, семінари та інші форми освіти, що дозволяє державним службовцям отримувати нові знання, навички та інструменти, необхідні для справляння зі складними викликами сучасності.

- вдосконалення навичок управління, комунікації, прийняття рішень, роботи в команді та інших ключових аспектів лідерства, що допомагає державним службовцям стати ефективними лідерами у своїх областях діяльності.

- поширення усвідомлення про важливість соціальної відповідальності серед державних службовців, що включає усвідомлення їхньої ролі у суспільстві, етичні принципи служіння громадянам та розвиток механізмів для активної участі у вирішенні соціальних проблем.

Програма розвитку лідерства на державній службі є важливим інструментом для підвищення професіоналізму та ефективності управління в органах публічної влади. Вона сприяє створенню умов для розвитку сильного та компетентного керівництва, яке може успішно вирішувати складні завдання сучасності та досягати стратегічних цілей розвитку країни. Для сучасних керівників-лідерів публічної служби необхідні різноманітні компетентності, які охоплюють як професійні знання і навички, так і особисті якості та навички управління, наприклад:

- 1) професійні знання та навички: [3].

- знання законодавства і правової бази, що регулює публічну службу.

- розуміння антикризового менеджменту та вміння приймати стратегічні рішення в умовах надзвичайних ситуацій.

стратегічне бачення і здатність розробляти та реалізовувати довгострокові плани та стратегії.

Особисті якості: [2]: комунікабельність та вміння ефективно спілкуватися з різними групами людей; чесність, етичність та відданість принципам професійної поведінки; вміння управляти людськими ресурсами, мотивувати та інспірувати команду; аналітичні здібності та вміння мислити критично для аналізу складних ситуацій та прийняття обґрунтованих рішень; креативність, гнучкість та здатність пристосовуватися до змін; лідерські якості, які дозволяють стати прикладом для інших та керувати згідно з визначеними цілями та цінностями; стійкість до стресів та здатність ефективно працювати в умовах невизначеності та тиску.

Для розвитку лідерства важливим є не стільки контроль, скільки віра в людей, не покарання за помилки, а навчання на власному досвіді, і відповідно – відкритість до нових ідей, творчість та стратегічність, але оцінити наявність якостей лідера у певної особи досить складно, та ця оцінка скоріш за все буде суб'єктивною, тому виникає необхідність постійного пошуку нових підходів визначення здібностей та розвитку лідерських якостей у держслужбовців [5].

Основні вимоги до особистості лідера у державній службі це: [7].

- адміністративно-функціональні ініціативність, генератор ідей, компетентність, здібність бачити перспективу у роботі, вміння брати на себе відповідальність за прийняті рішення, наявність організаторських здібностей, прагнення до успіху;

- комунікативно-управлінські комунікабельність, вміння працювати в команді, доброзичливість, гнучкість в спілкуванні з колегами, раціоналізм, послідовність дій, чіткість завдань та формулювання ідей;

- морально-етичні порядність, патріотичність, відповідальність, працьовитість, чесність, сумлінність, старанність, законослухняність тощо [4].

Відповідно до стандартів ISO 9000:2000, компетентність – це демонстрована здатність застосовувати на практиці знання та навички, а також цінності, особисті якості та підходи, що проявляються у поведінці державного службовця та сприяють досягненню успішних результатів діяльності. Чимало компетенцій лідерства, визначених в різних країнах, є досить схожими, незважаючи на типи організацій, де їх використовують [6].

Лідерські компетенції публічних службовців відіграють важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування державного апарату та виконанні його місій. Публічні службовці повинні мати здатність бачити далекоглядно, розуміти мету та стратегію організації чи державного органу, а також розробляти плани дій для досягнення цих цілей.

Встановлено, що феномен лідерства як елемент управління не втрачає свою актуальність в працях виданих науковців на протязі багатьох століть. Вітчизняна система публічного управління перебуває на етапі становлення інституту лідерства. Важливим кроком для досягнення поставленої мети є формування актуальної теоретичної бази [7].

Надзвичайно важливою є висока моральна і етична стійкість публічних службовців. Вони повинні дотримуватися принципів справедливості, прозорості,

відкритості та чесності у всіх своїх діях. Здатність аналізувати складні ситуації, оцінювати ризики та вибрати найбільш оптимальні рішення в умовах невизначеності, ці особливості є ключовими для успішної роботи публічних службовців у сучасному світі, де вимагається високий рівень професійності, відкритість до інновацій та здатність до адаптації до швидкозмінюючихся умов.

**Висновки.** У сучасному світі лідерські компетенції грають важливу роль у праці публічних службовців, оскільки вони сприяють успішному керівництву, ефективному вирішенню проблем та досягненню стратегічних цілей держави. Лідери в сфері публічної служби повинні бути відкритими у своїй комунікації та прийнятті рішень, щоб забезпечити довіру громадськості та забезпечити прозорий процес управління, повинні дотримуватись високих стандартів етики та інтегритету, щоб забезпечити об'єктивність, справедливість та відповідальність у своїй діяльності. Головними особливостями також є здатність ефективно керувати командою, мотивувати співробітників до досягнення спільних цілей та розвивати їх потенціал, аналізувати складні ситуації, розробляти стратегії та плани дій для досягнення довгострокових цілей, володіти сильними навичками у комунікації та вміти ефективно спілкуватися як зі своєю командою, так і з громадськістю та іншими зацікавленими сторонами.

Також, однією із особливостей, є адаптивність та управління змінами. У світі постійних змін лідери публічних служб повинні бути готові адаптуватися до нових умов та ефективно управляти змінами для забезпечення стабільності та успіху. Таким чином, можна дійти висновку, що особливості лідерської компетенції є невід'ємною частиною для комунікації держслужбовців, оскільки для успішної діяльності публічних службовців вимагають постійного розвитку та вдосконалення для відповіді на сучасні виклики та потреби суспільства.

### Список використаних джерел:

1. Бідюк П., Тимощук О., Коваленко А. Системи і методи підтримки прийняття рішень. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2022. 610 с.
2. Вступ до розуміння феномену лідерства. URL: <https://transform-wise.com/portal/article-introduction-tounderstanding-the-phenomenon-of-leadership/>
3. Дж. Комі «Вища вірність. Правда, брехня і лідерство». Київ: Лабораторія. 2023. 365 с.
4. Кожушко Л. Лідерство як передумова ефективної системи менеджменту організації. Вісник НУВГП. 2020. Випуск 4(92) С. 85–95
5. Підлісна Т. Сучасні підходи до розвитку лідерства в органах публічної влади. Право та державне управління. 2021. № 2. С. 158–164.
6. Шляхтіна Г. Досвід зарубіжних країн у формуванні лідерських компетентностей в органах публічної влади. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. 2021. Том 32 (71). № 3. С. 69–76
7. Definitions of Leadership by Different Authors  
URL: <https://expertpreviews.com/definitions-of-leadership-bydifferent-authors-17-definitions-of-leadership/>
8. Patten R. Intentional Leadership: The Big 8 Capabilities Setting Leaders Apart. Kindle Edition. 2023. 412 с.
9. Strategies for Better Group Decision-Making. URL: <http://surl.li/qaizg>

Леся ШВЕЦЬ\*  
студентка 3-го курсу,  
факультету економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування, ННІ економіки та управління,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## РОЛЬ ЕМОЦІЙНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ЕФЕКТИВНОМУ ЛІДЕРСТВІ В БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ

***Анотація.** У статті розкрито проблему емоційного інтелекту в бізнес середовищі, яка являється актуальною на сьогодні. Проведено аналіз функціональних особливостей інтелекту. З'ясовано зв'язок між емоційним інтелектом та мотиваційною спрямованістю людини на досягнення мети, в результаті чого було виявлено, що люди з високим емоційним інтелектом частіше ставлять перед собою амбітні цілі, мотивовані внутрішньою потребою та саморозвитком, а також демонструють більшу стійкість та гнучкість у подоланні перешкод на шляху до їх досягнення. Розкрито роль емоційного інтелекту в забезпеченні комунікативної компетенції особистості.*

***Abstract.** The article reveals the problem of emotional intelligence in the business environment, which is relevant today. An analysis of the functional features of intelligence was carried out. The relationship between emotional intelligence and a person's motivational focus on achieving a goal was clarified, as a result of which it was found that people with high emotional intelligence more often set ambitious goals for themselves, motivated by internal need and self-development, and also demonstrate greater stability and flexibility in overcoming obstacles on the way to their achievement. The role of emotional intelligence in ensuring the communicative competence of an individual is revealed.*

**Вступ.** Сьогодні в бізнес-середовищі емоційний інтелект є дуже важливим. Він описується як можливість усвідомлювати та контролювати власні емоції, а також емоції інших людей. У бізнесі це стає ключовим фактором для успіху, оскільки впливає на комунікацію, співпрацю, прийняття рішень та керівництво. Дослідження в області психології показують, що емоційний інтелект є об'єктом активного наукового дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Однак теоретична концепція емоційного інтелекту залишається недостатньо розвиненою, що впливає на відсутність чіткого визначення його сутності, структури, функцій та механізмів розвитку. Емоційний інтелект розглядається як комплексна властивість особистості, яка відображає здатність розуміти та керувати емоціями через когнітивну обробку емоційної інформації.

**Виклад основної частини.** Емоційний інтелект - це здатність

---

\* Науковий керівник: доктор філософії з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності, старший викладач кафедри аграрного менеджменту та маркетингу Алексеева Ольга Вікторівна



розпізнавати, розуміти і використовувати свої власні емоції, а також емоції інших, для успішної комунікації та побудови згуртованих відносин. Це не лише розуміння емоцій, але й вміння керувати ними, висловлювати їх адекватно у різних ситуаціях та використовувати для досягнення поставлених цілей.

Сьогодні емоційний інтелект (ЕІ) або емоційна компетентність стає ключовим фактором успіху в бізнес-середовищі. Розвиток цієї якості має кілька важливих причин:

✓ Комунікація і лідерство: Вміння ефективно спілкуватися передбачає здатність слухати інших, проявляти емпатію та висловлювати свої думки та почуття зрозуміло та ввічливо.

✓ Розв'язання конфліктів: Люди з високим рівнем психологічної стійкості зазвичай виявляють більшу здатність до розуміння поглядів інших та пошуку компромісів у конфліктних ситуаціях.

✓ Мотивація та підтримка співробітників: Лідери з високим рівнем емоційного інтелекту мають можливість краще відчувати потреби своїх підлеглих і розуміти їхні мотивації.

✓ Побудова довіри та стосунків: Люди, які виявляють емоційну інтелігентність, здатні до більш ефективної співпраці з колегами та клієнтами.

✓ Прийняття рішень: Емоційна грамотність може бути корисною при прийнятті рішень, оскільки вона допомагає людям краще розуміти свої власні почуття та враховувати їх вплив на процес прийняття рішень.

✓ Емоційна стійкість та самоконтроль: Люди з розвинутим емоційним інтелектом мають здатність краще керувати своїми емоціями та знаходити конструктивні шляхи вирішення проблем. Все це підкреслює важливість емоційної компетентності у сучасному бізнес-середовищі.

Емоційний інтелект включає в себе ряд функцій, що допомагають людині керувати своїми емоціями, взаємодіяти з іншими та адаптуватися до різних ситуацій (рис. 1.).



**Рис. 1. Функції емоційного інтелекту**

Джерело: сформовано автором на основі [2-4].

До загальних функцій емоційного інтелекту відносять:

✓ Самосвідомість, яка означає, що ми можемо відчувати свої почуття, реагувати на них і розуміти, як вони впливають на наше мислення і поведінку.

✓ Управління емоціями – емоційний інтелект допомагає нам розвивати навички контролю емоцій, що дає можливість управляти своїми реакціями на події та людей навколо.

✓ Соціальна компетентність – емоційний інтелект сприяє розвитку навичок соціальної взаємодії, допомагаючи встановлювати та підтримувати гармонійні стосунки з іншими людьми.

✓ Міжособистісна ефективність – емоційний інтелект підвищує нашу успішність у комунікації та спілкуванні з іншими. Крім того, вміння ефективно керувати емоціями допомагає нам вирішувати конфлікти та проводити успішні переговори.

Емоційний інтелект відіграє ключову роль у тому, як ми сприймаємо світ та визначаємо свій унікальний стиль життя. Він допомагає нам краще розуміти себе, свої власні емоції, а також сприймати та адекватно реагувати на різноманітні ситуації у взаємодії з іншими людьми[1].

Важливо зазначити, що особистість з сильним темпераментом може мати низький рівень емоційного інтелекту, оскільки їй може бракувати усвідомлення своїх емоцій та вміння керувати ними. З іншого боку, спокійна та збалансована людина може демонструвати високий рівень емоційного інтелекту. Це підкреслює тісний зв'язок між розумовим і емоційним інтелектом, обидва з яких є важливими для досягнення успіху в житті. Успішність в значній мірі залежить від здатності керувати емоціями в критичних ситуаціях і не дозволяти їм впливати на рішення та поведінку. Існують дискусії щодо того, чи краще лідерство відображається у лідерах з високим емоційним або розумовим інтелектом. Хоча багато великих лідерів мають високий розумовий інтелект, це не гарантує успіху без належного рівня емоційного інтелекту. Розуміння значення емоційного інтелекту у лідерстві допомагає управлінській команді приймати правильні рішення та досягати успіху. Високий рівень емоційного інтелекту приносить багато переваг у різних сферах життя. Наприклад, люди з високим емоційним інтелектом зазвичай краще розуміють почуття інших і можуть легше співчувати. Це сприяє покращенню взаємин, вирішенню конфліктів і підвищенню рівня спілкування. Зазвичай, це вирізняє їх за здатністю швидше адаптуватися до негативних ситуацій [2].

Сьогодні загалом прийнято, що для досягнення успіху не обов'язково мати найвищий рівень розумового інтелекту. Іноді люди з високим IQ можуть зіткнутися з проблемами в соціальних або професійних сферах. Високий рівень емоційного інтелекту допомагає людям ефективно вирішувати конфлікти, розвивати стосунки та зберігати позитивне спілкування з іншими. Крім того, розвинений емоційний інтелект сприяє розвитку самосвідомості, що допомагає людині реалізувати свій потенціал і отримувати більше задоволення від життя. Чим вищий у людини цей коефіцієнт, тим більше задоволена вона своїм життям.

У бізнес-сфері лідерство потребує відповідальності за прийняття рішень, а також креативності та гнучкості, які неможливо досягти без глибокого розуміння особливостей та потреб своїх підлеглих. Розвинений емоційний інтелект дозволяє бізнес-лідеру: бути у гармонії з власними цілями та емоціями; забезпечувати довіру своїх підлеглих і відчуття впевненості у власному майбутньому. Створювати особливу психологічну атмосферу, яка стимулює співробітників ділитися своїми ідеями та шляхами вирішення завдань; вправно керувати мотивацією колективу. Стимулювати у співробітників високий рівень творчості та готовність до здорового ризику. Підтримання в колективі спрямованості на неперервний розвиток та навчання; підвищення продуктивності праці за рахунок раціонального управління емоційними станами в колективі [3].

Українські та зарубіжні дослідження підтверджують, що внутрішня комунікація в організації має безліч переваг, включаючи задоволення від роботи, високу продуктивність та меншу кількість відсутностей, а також поліпшення якості послуг і зниження витрат. Інші дослідження показують, що працівники, які задоволені спілкуванням з керівництвом, сильніше ідентифікуються з організацією, а також відзначають важливість особистого зворотного зв'язку та спілкування з керівником для підтримки зв'язку з місцем роботи. Таким чином, розвинуті комунікаційні стратегії стають ключовими для ефективності організації. Успішні лідери створюють в організації атмосферу, що сприяє спільному обміну ідеями та методами вирішення завдань, а також ефективно стимулюють мотивацію співробітників.

Щодо лідерства в Україні, існують як позитивні тенденції у розвитку лідерських якостей, так і виклики. З одного боку, важливість лідерських навичок зростає, що підтверджується численними тренінгами та програмами розвитку. З іншого боку, складна економічна ситуація та культурні особливості сприяють переважанню контрольних функцій управління, що ускладнює розвиток емоційного лідерства в організаціях.

Протягом життя людина набуває досвіду у сприйнятті різних емоцій, який в подальшому відображається у відповідях на різноманітні ситуації. Якість та обсяг цього досвіду визначають нашу здатність розпізнавати та використовувати ці ситуації на користь собі. Зазвичай уявлення про лідерство пов'язане з ідеєю активної діяльності, але в сучасному управлінні важливим аспектом вважається здатність керівника ефективно управляти персоналом, керуючи його емоціями. Емоційний лідер володіє вмінням керувати як власними, так і чужими емоціями, надаючи персоналу відчуття напрямку та мети у роботі, що надихає їх на творче втілення в роботу.

**Висновок.** Основні проблеми, пов'язані з емоційним інтелектом (EQ), має велике значення для розвитку особистості та втілення своєї життєвої стратегії пов'язані з рядом інших понять, таких як емоційна культура, емоційна компетентність, креативність, емоційна обдарованість, емоційна грамотність. Емоційний інтелект є ключовим елементом ефективного лідерства в бізнесі. Розвиток емоційного інтелекту у керівників є необхідним для успішного функціонування та розвитку підприємства в умовах, коли важливість міжособистісних відносин та емоційного клімату в колективі набуває значення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гриньова, Н.В., Перепелюк Т. Д. Діагностика проявів емоційного інтелекту під час переживання стресових ситуацій. *Наукові інновації та передові технології*. 2022. С. 98 -110
2. Ічанська О., Мельничук О. Сучасні психологічні підходи до вивчення емоційного інтелекту. *Індивідуальність у психологічних вимірах спільнот та професій: збірник наукових праць*. 2020. С. 62-67
3. Дорош І. М. Ресурси особистості як чинник стресостійкості. *Проблеми економіки та управління*. 2020. С. 145 - 147
4. Дорош І. М., Карковська В. Я. Сучасне лідерство: особливості вимоги, проблеми та помилки. *Держава та регіони*. 2019. С. 98 – 103.

Олександр ЛЕСИК\*  
студент 3 курсу,  
факультет технології виробництва переробки та робототехніки у  
тваринництві, Вінницький національний аграрний університет,  
Вінниця, Україна

## МОТИВАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ХАРЧОВОЇ ТА ПЕРЕРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ

**Анотація.** Розглянуто ключові аспекти мотивації та стимулювання персоналу на харчових підприємствах. Акцентовано увагу на фінансовій мотивації, професійному розвитку, створенні командного духу та визнанні працівників. Наголошено на важливості розуміння потреб персоналу та використанні різноманітних стратегій для забезпечення ефективного управління персоналом на підприємствах харчової та переробної промисловості.

**Abstract.** The key aspects of motivation and stimulation of personnel at food enterprises are considered. Emphasis is placed on financial motivation, professional development, team building and employee recognition. The importance of understanding personnel needs and using various strategies to ensure effective personnel management in food and processing industries is emphasized.

**Вступ.** Наразі управління персоналом є ключем до успіху. Мотивація та стимулювання працівників не лише підвищує продуктивність праці, але й сприяє створенню сприятливого середовища, необхідного для інновацій та зростання. Фінансові стимули до створення культури професійного розвитку та визнання, розуміння різноманітних потреб персоналу та впровадження прогресивних мотиваційних тактик є невід'ємними чинниками для забезпечення стійкого успіху на підприємствах харчової та переробної промисловості.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Харчова промисловість, яка є однією з ключових галузей у багатьох країнах світу, постійно змінюється та вдосконалюється для задоволення потреб споживачів. Успіх таких підприємств напряму залежить від ефективного управління персоналом, включаючи мотивацію та стимулювання працівників. Для цього доцільно розглянути ключові аспекти цього процесу та стратегії, які використовуються на підприємствах харчової та переробної промисловості.

### 1. Фінансова мотивація.

Фінансова мотивація включає в себе різноманітні фінансові стимули, які сприяють підвищенню мотивації та продуктивності працівників. Це може бути встановлення конкурентоспроможної заробітної плати, яка відповідає ринковим стандартам та враховує зусилля працівників. Також важливо надавати премії та бонуси за досягнення конкретних цілей або високі показники

---

\* Науковий керівник: доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу Гарбар Ж.В.

продуктивності праці. Бонусні системи за результатами діяльності можуть також стимулювати працівників до більшої відданості та зусиль у роботі.

2. Професійний розвиток є важливим чинником для мотивації персоналу підприємствах харчової та переробної промисловості. Надання можливостей для навчання та розвитку допомагає працівникам розширити свої знання та навички, що не лише підвищує їх ефективність на робочому місці, а й сприяє особистому зростанню. Це може включати участь в тренінгах, семінарах, курсах з підвищення кваліфікації та стажування. Програми менторства та стажування також можуть бути корисними для працівників, які прагнуть підвищити свою кваліфікацію та просунутися у кар'єрі.

3. Командний дух. Створення сприятливого робочого середовища, де панує командний дух, є важливою складовою мотивації персоналу. Це включає в себе організацію різних заходів та активностей, які сприяють співпраці та комунікації між працівниками. Спільні проекти, творчі сесії, командні збори та інші спільні ініціативи можуть допомогти зблизити колектив та зміцнити взаємодію між його членами. Співпраця та підтримка від колег може значно підвищити мораль та мотивацію працівників.

Визнання та похвала за досягнення є важливою складовою мотивації персоналу. Важливо виявляти вдячність працівникам за їхні зусилля та досягнення. Це може бути виражено через систему внутрішнього визнання, таку як «працівник місяця» або вручення сертифікатів та нагород за досягнення. Публічне висловлення подяки та заохочення перед колегами може значно підняти мораль та мотивацію працівників.

В табл. 1 представлено характеристику різних аспектів мотивації та стимулювання персоналу на підприємствах харчової та переробної промисловості.

*Таблиця 1*

**Аспекти мотивації та стимулювання на підприємствах харчової та переробної промисловості**

Аспект	Опис
Фінансова мотивація	Визначення конкурентоспроможної заробітної плати, премії, бонусні системи за результатами діяльності
Професійний розвиток	Надання можливостей для участі в тренінгах, семінарах, курсах з підвищення кваліфікації. Програми менторства та стажування
Командний дух	Організація корпоративних заходів, командних зборів, спільних проектів та ініціатив для підвищення співпраці та комунікації між працівниками
Визнання та похвала	Система внутрішнього визнання, нагородження працівників за внесок у успіх підприємства, вручення сертифікатів чи нагород за досягнення. Публічне висловлення подяки та заохочення

Мотивація та стимулювання працівників на підприємствах харчової та переробної промисловості відіграють важливу роль у забезпеченні успіху та стійкості цих підприємств.

Ось кілька ключових причин, для чого вони є важливими:

1. Підвищення продуктивності: Мотивований персонал більш схильний до високої продуктивності та виконання своїх обов'язків з відданістю та ефективністю. Це може позитивно вплинути на якість та кількість виробленої продукції на підприємствах харчової та переробної промисловості.

2. Підвищення якості продукції: Мотивований персонал більш схильний до дотримання стандартів якості та безпеки на робочому місці, що може позитивно позначитися на якості продукції та задоволенні клієнтів.

3. Зниження плинності кадрів: Підприємства харчової та переробної промисловості можуть зіткнутися з високим рівнем плинності кадрів, що негативно впливатиме на ефективність виробництва та стабільність бізнесу. Заохочення та мотивація працівників зможуть допомогти знизити плинність та зберегти досвідчений персонал.

4. Підвищення інноваційності: Мотивований персонал більш схильний до пошуку нових ідей та методів роботи, що може сприяти інноваціям та впровадженню нових технологій на підприємствах харчової та переробної промисловості.

Отже, мотивація та стимулювання на підприємствах харчової та переробної промисловості є не лише важливими для задоволення потреб персоналу, а й для забезпечення ефективності та стійкості підприємства в цілому.

Різниця у підходах до мотивації та стимулювання на підприємствах харчової та переробної промисловості може бути помітною, особливо з урахуванням тенденцій та змін, що відбулися в останні роки. Розглянемо кілька ключових відмінностей.

Минулий період.

Традиційні методи стимулювання: у минулому найчастіше використовувалися традиційні методи стимулювання, такі як фінансові премії та бонуси.

Обмежені можливості професійного розвитку: можливості для професійного розвитку на підприємствах харчової та переробної промисловості були обмеженими. Зазвичай це зводилося до навчання та тренінгів, які були спрямовані на поліпшення конкретних навичок.

Фокус на фізичних стимулах: важливим аспектом мотивації було забезпечення хороших умов праці та фізичних стимулів, таких як пільгові умови роботи, відпустки та медичне страхування.

Наразі:

Розширені можливості професійного розвитку: підприємства харчової та переробної промисловості визнають важливість постійного професійного розвитку свого персоналу. Вони надають більше можливостей для навчання, розвитку навичок та кар'єрного зростання.

Акцент на мотивацію: сучасні підприємства усвідомлюють, що мотивація працівників важлива не лише для досягнення цілей, а й для збереження їх на роботі. Тому вони активно використовують різноманітні підходи до мотивації, такі як визнання досягнень, підтримка балансу між роботою та особистим життям, а також розвиток корпоративної культури.

Більший розмах стимулювання: стимулювання працівників на

підприємствах харчової та переробної промисловості включає в себе не лише фінансові премії, а й нематеріальні заохочення, такі як можливість гнучкого графіку роботи, можливість розвитку інтересів та хобі на робочому місці, а також участь у корпоративних заходах та заходах спільноти.

Отже, сучасні підприємства харчової та переробної промисловості набагато більше уваги приділяють розвитку та мотивації свого персоналу, щоб забезпечити стабільність та успіх свого бізнесу.

**Висновок.** Мотивація та стимулювання персоналу є важливими аспектами на підприємствах харчової та переробної промисловості, які вимагають уваги та системного підходу. Сучасна ділова спільнота розуміє, що задоволений та мотивований персонал – це ключ до успіху та стабільності бізнесу. Забезпечення мотивації працівників передбачає не лише фінансові стимули, а й надання можливостей для особистісного та професійного розвитку, створення командного духу та визнання досягнень. Правильно спланована та впроваджена стратегія мотивації сприяє підвищенню продуктивності, покращенню якості продукції, зниженню плинності кадрів та створенню сприятливої корпоративної культури. Таким чином, інвестування в мотивацію та стимулювання персоналу виявляється доцільним кроком для будь-якого підприємства харчової та переробної промисловості, що прагне досягти успіху та стабільності у сучасному ринковому середовищі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Драган О.І., Болотіна І.М. Особливості мотиваційного менеджменту на підприємствах харчової промисловості. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1497/1443>
2. Колесник В.І., Вігуржинська С.Ю. Проблеми мотивації персоналу на підприємствах харчової промисловості. *Економіка харчової промисловості*. 2018. Вип. 3. Т. 10. С. 27–32.
3. Лисак В.Ю. Управління і мотивація персоналу переробно-харчових підприємств: зарубіжні інновації та вітчизняна практика. *Вісник Сумського національного аграрного університету Серія «Фінанси і кредит»*. 2011. № 1. С. 11–14.
4. Мотиваційний менеджмент: побудова системи матеріального і нематеріального стимулювання персоналу. 2021. URL: <https://www.tot.com.ua/motivation-management>

Ірина МАРКОВСЬКА\*  
студентка 3 курсу факультет  
технології виробництва, переробки та робототехніки,  
Вінницький національний  
аграрний університет,  
Вінниця, Україна

## СУТНІСТЬ, ПЕРЕВАГИ Й НЕДОЛІКИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ

**Анотація.** У статті охарактеризовано етапи формування організаційних структур управління, види організаційних структур, які застосовуються у бізнесі, висвітлено недоліки лінійних, функціональних та лінійно- функціональних організаційних структур та позитивні риси лінійно- штабної, дивізійної та матричної структур.

**Abstract.** The article describes the stages of formation of organizational management structures, the types of organizational structures used in business, highlights the shortcomings of linear, functional and linear-functional organizational structures and the positive features of linear-staff, divisional and matrix structures.

**Вступ.** Організаційна структура управління являє собою структуру та організацію суб'єкта управління, внутрішню підпорядкованість, зв'язок між елементами структури управління (порядок розташування, особливості кожної ланки органу управління), що дозволяє виконувати необхідні функції управління. Організаційна структура будь-якого підприємства відображає впорядковане розташування елементів його управління та їх взаємопов'язаних форм, що робить існуючу структуру системою. Структура – це основа, навколо якої будуються всі підрозділи підприємства. Керувати цією структурою так, щоб вона відповідала стратегії, дуже важко. Підприємства, які працюють ефективно, обирають організаційну структуру, яка найкраще підходить для вирішення складних і непередбачуваних проблем. Неefективна операційна структура підприємства не досягає поставлених цілей.

Топ-менеджери більшості підприємств постійно шукають організаційну структуру, яка могла б максимально ефективно використовувати ресурси та досягати поставлених цілей. При цьому організаційна структура кожного підприємства має персоналізовані характеристики для забезпечення узгодженості та безперервності виробничого процесу та адаптації підприємства до умов зовнішнього середовища. Бізнес створюється і відновлюється топ-менеджерами, тому структура завжди відображає пріоритети і цінності його керівництва, а не співробітників або споживачів. Структура втілює бачення керівником бізнесу, ефективності роботи окремих структурних підрозділів і підходу до управління ними.

---

\* Науковий керівник: доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу ВНАУ Гарбар Ж.В



Організаційні структури створюються насамперед для просування інтересів підприємства, а не інтересів окремих груп або працівників усередині бізнесу. Організаційна структура підприємства повинна залишатися стабільною і довговічною, проте не може залишатися незмінною тривалий час. Навіть непохитні на перший погляд релігійні організації поступово трансформуються.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Існує три етапи формування організаційної структури. Перший етап: визначається характер роботи, яку необхідно виконати та проводиться аналіз варіантів існуючих структур управління. Другий етап: відбувається організаційне проектування нових структур, визначення цілі кожного структурного сегмента, визначення процедури прийняття управлінських рішень і порядок у якому інформація генерується, збирається, зберігається та надається. Третій етап: розробка формальних ієрархій управління, визначення посадових обов'язків і повноважень, способу їх виконання конкретними особами.

У процесі вибору організаційної структури підприємства керівники несуть відповідальність за те, щоб обрана структура найбільш ефективно відповідала цілям, завданням підприємства та різноманітним внутрішнім і зовнішнім факторам. Оптимальна структура – це структура, яка сприяє безперервній взаємодії між підприємством та його зовнішнім середовищем, ефективно розподіляє та спрямовує зусилля працівників і, зрештою, задовольняє потреби споживачів, одночасно досягаючи визначених цілей із максимальною ефективністю.

Організаційні структури управління наочно зображуються за допомогою організаційних діаграм. Ці діаграми, також відомі як органіграми, поділяються на різні типи: реальні (дійсні), раціональні (після усунення непотрібних) і бажані (ті, які необхідно реалізувати).

Організаційні діаграми служать багатьом цілям, включаючи забезпечення документальної підтримки, встановлення організаційного порядку на підприємстві, сприяння підвищенню відповідальності, виявлення перевантаження співробітників, виявлення дублювання функцій, вирішення конфліктів, сприяння відповідній заміні співробітників і раціоналізацію структури управління.

Сучасні підприємства зазвичай використовують варіації фундаментальних структур, а саме лінійну, функціональну та матричну.

Концентрація всіх виробничих і управлінських функцій в руках одного керівника становить основу лінійної структури управління. У цій структурі всі повноваження походять безпосередньо (лінійно) від вищого рівня управління.

Ключові елементи включають збереження індивідуальності з точки зору відповідальності та зобов'язань, встановлення чіткого розподілу обов'язків та повноважень, впровадження ефективного оперативного процесу прийняття рішень та забезпечення здатності підтримувати високий рівень дисципліни.

Лінійна організаційна структура управління сприяє стабільності та міцності всередині підприємства, оскільки кожен керівник підзвітний одному керівнику.

До недоліків лінійної організаційної структури управління можна віднести

непридатність до подальшого розширення, негнучкість і надмірно високі вимоги до компетентності керівника в усіх сферах.

Функціональній організаційній структурі управління притаманне підпорядкування виробничих підрозділів (виконавців) як лінійним керівникам, так і топ-менеджерам. Це традиційний і перевірений спосіб побудови організаційної структури. У міру зростання будь якого підприємства збільшується кількість бізнес-одиниць (підрозділів). Як правило, частина працівників, діяльність яких об'єднана певною функцією підприємства (наприклад, продаж послуг або продуктів, бухгалтерія, служба безпеки тощо), відокремлюється від решти персоналу. Перелік видів діяльності підприємства, як правило, дуже великий, але всі вони об'єднані в декілька основних функцій.

Функціональна спеціалізація часто є основною причиною раціоналізації діяльності. Функціональна організаційна структура управління спрощує управління людськими ресурсами, оскільки співробітники групуються відповідно до їхньої кваліфікації, надаючи їм певний рівень відповідальності шляхом функціонального розподілу їх роботи. Водночас є реальні можливості для професійного розвитку. Відділи, в яких працюють співробітники одного напрямку, організовані ієрархічно, що сприяє професійному розвитку співробітників і просуванню по службі. Функціональна організаційна структура управління легко піддається складним операціям, таким як дії згортання та розширення. Функціональні відділи надають цінну можливість централізовано керувати всіма видами діяльності підприємства. Проте професіонали переважно переслідують інтереси власних підрозділів, що створює перешкоди для досягнення масштабних корпоративних цілей.

Лінійно-функціональна організаційна структура управління відрізняється від функціональної тим, що відносини між функціями або керівниками не є відносинами лідер-підлеглий. Працівники отримують тільки обов'язкові для виконання накази та розпорядження від безпосереднього керівництва. Функціональні служби в межах своїх повноважень аналізують проблеми, консультують керівників та надають методичну підтримку виконавцям у їх діяльності.

Лінійно-функціональна структура управління має певні недоліки. Перш за все це інертність і недостатня гнучкість. Потрібен час, щоб сигнал про виникнення проблеми в головній ланці керованої системи був переданий до функціональних відділів через безпосереднього керівника, який має повноваження вносити певні корективи. У той же час ефективне відновлення може затягнутися, а дрібні проблеми можуть стати серйозними проблемами.

Штабна організаційна структура управління може створюватися в екстремальних ситуаціях, так званих форс-мажорних обставинах, пов'язаних з необхідністю вирішення питання цивільного захисту населення.

Матрична організаційна структура управління характеризується накладенням тимчасових цільових структур на діючу лінійну функціональну структуру підприємства. У матричній структурі тимчасовий керівник проєкту має певні повноваження та несе відповідальність за виконання цих повноважень. На відміну від традиційної лінійної чи функціональної структури, матрична

організаційна структура управління є децентралізованою: вище керівництво підприємства приймає принципові рішення щодо розробки проєкту, виділення певних ресурсів для проєкту та його конкретна реалізація гарантується спеціалістом, який діє незалежно.

Територіальна організаційна структура управління формується відповідно до географічного розташування компанії. Ефективність організаційних структур управління будь якого типу в першу чергу визначається тим, наскільки при їх формуванні враховано чинники, що впливають на суб'єкт і орган управління: Чи дотримано оптимальне поєднання централізованого управління та місцевої автономії? Чи чітко визначені функції, завдання та інтереси кожної частини розробленого проєкту? Чи максимально скорочено шлях інформації від вищого керівництва до безпосередніх виконавців? Чи налагоджені механізми швидкого реагування підприємства на зміни у виробництві та попиті на послуги та продукцію? Чи повноваження щодо вирішення проблеми в кожному конкретному випадку наділені суб'єктом, який має найкращу інформацію про проблему? Чи широко використовується форма організації колективного управління чи ні? Чи узгоджена конструкція окремих частин керуючого апарату з системою в цілому, чи підходить система в цілому для зовнішнього середовища?

**Висновки.** Отже, необхідність реструктуризації існуючих організаційних структур та створення нових організаційних структур зумовлена як реформуванням власності, зміною організаційно-правових форм господарювання, так і появою негативних явищ в економіці, пов'язаних з корпоративною неспроможністю. Під реструктуризацією розуміють послідовне здійснення комплексу організаційних, економічних, правових, інформаційних і технічних заходів, спрямованих на структурне вдосконалення. При реструктуризації підприємств або створенні нової організаційної структури необхідно враховувати місію та операційні цілі, місце розташування, специфічні потреби споживачів та інший фактор.

#### Список використаних джерел:

1. Горбась І.М., Синюк С.Б. Сучасні напрямки розвитку структурування організацій. *Молодий вчений*. 2023. № 1 (113). С. 151–157.
2. Долгова Л.І. Застосування адаптивних організаційних структур в сучасному підприємстві. *Ефективна економіка*. 2021. № 3. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.3.77.
3. Дорошенко М.П., Вороніна В.Л. Організаційна структура управління: сутність та класифікація. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2019. № 5. Т. 30. С. 52–56.
4. Краля В.Г. Розвиток підходів до проектування організаційних структур управління підприємств та їх об'єднань. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2016. Вип. 171. С. 124–134.
5. Монастирський Г.Л. Теорія організації : підручник. Тернопіль : Крок, 2019. 368 с.

Юлія МИХАЛЬЧУК\*,  
Студентка 4 курсу, Факультет менеджменту та права  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ІНВЕСТИЦІЇ В ЕНЕРГОЕФЕКТИВНІСТЬ: РОЛЬ ДЕРЖАВИ, БІЗНЕСУ ТА ГРОМАДЯН

***Анотація.** В даній науковій статті розглянуто роль держави, бізнесу та громадян у контексті інвестицій в енергоефективність. Проблема забезпечення енергоефективності набуває все більшого значення у зв'язку зі зростанням енергетичних витрат, зміною клімату та нестабільністю енергетичного ринку. Проаналізовано як держава відіграє ключову роль у стимулюванні інвестицій через прийняття відповідного законодавства та розробку програм підтримки та як бізнес-сектор вкладає значні ресурси в дослідження та впровадження енергоефективних технологій для зменшення витрат на енергію.*

*Громадяни також можуть зробити свій вклад через енергозберігаючі звички та активну участь у громадських ініціативах. Через статтю розкриємо важливість спільних зусиль різних стейкхолдерів у досягненні цілей енергоефективності та сталого розвитку.*

***Abstract.** This research article discusses the role of the state, business and citizens in the context of energy efficiency investments. The problem of energy efficiency is becoming increasingly important due to rising energy costs, climate change, and the instability of the energy market. The article analyzes how the government plays a key role in stimulating investment through the adoption of relevant legislation and the development of support programs, and how the business sector invests significant resources in research and implementation of energy efficient technologies to reduce energy costs.*

*Citizens can also contribute through energy-saving habits and active participation in civic initiatives. This article will highlight the importance of joint efforts of various stakeholders in achieving energy efficiency and sustainable development goals.*

**Постановка проблеми.** Попит на енергію безперервно зростає, що призводить до збільшення викидів парникових газів, енергетичної залежності та загрози стійкості клімату. У цьому контексті виникає необхідність у зменшенні енергетичних витрат та збільшенні енергоефективності. Проте, досягнення цих цілей потребує спільних зусиль держави, бізнесу та громадян. Постановка проблеми полягає в ідентифікації оптимальних шляхів співпраці цих стейкхолдерів, вирішенні викликів і перешкод у впровадженні енергоефективних заходів та визначенні шляхів стимулювання інвестицій у цю сферу. Відсутність ефективною співпраці та відповідних механізмів може

---

\* Науковий керівник – старший викладач кафедри Адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії факультету менеджменту та права ВНАУ Білокінна І.Д.

ускладнити досягнення цілей енергоефективності та сталого розвитку.

**Виклад основного матеріалу.** Перше, що потрібно розглянути це роль держави.

Держава відіграє ключову роль у стимулюванні інвестицій в енергоефективність шляхом прийняття відповідного законодавства, розробки та впровадження програм підтримки. Перш за все, це включає в себе розробку та впровадження різноманітних програм інцентивів, таких як субсидії, податкові кредити, та гранти для підтримки енергоефективних технологій та інфраструктури. Держава також може встановлювати обов'язкові стандарти енергоефективності для підприємств та будівель, що сприяє впровадженню передових технологій та методів. Більше того, держава може здійснювати регулятивні дії, такі як встановлення цін на викиди вуглекислого газу або введення систем, що стимулюють підприємства до зменшення свого вуглецевого сліду та інвестицій в енергоефективність.

В Україні роль держави у підтримці енергоефективності та стимулюванні інвестицій в цю галузь проявляється через різноманітні програми та законодавчі акти. Нижче наведемо деякі з них.

Прагнучи подолати залежність від російського викопного палива, Європейська комісія у травні 2022 року затвердила план REPowerEU, яким, серед іншого, заплановано подвоєння темпу запровадження теплових насосів.

За розрахунками Європейської асоціації теплових насосів, досягнення цілей REPowerEU потребує встановлення близько 20 мільйонів теплових насосів до 2026 року та майже 60 мільйонів до 2030 року.

Таким чином вдасться не лише підвищити енергетичну безпеку ЄС коштом значного скорочення імпорту викопного палива з росії, а і зменшити споживання природного газу для опалення та охолодження будинків, а також у будівлях і промисловості загалом [1].

У 2017 році Україна прийняла зміни до закону «Про альтернативні джерела енергії», де вказано, що «отриману за допомогою теплових насосів аеротермальну, гідротермальну або геотермальну теплову енергію слід вважати видобутою з відновлюваних джерел енергії за умови, що кінцевий вихід енергії значно перевищує первинне споживання енергії, потрібної для приведення в дію теплових насосів» [2].

Держенергоефективності спільно з Інститутом технічної теплофізики НАН України з метою формування звіту для Енергетичного Співтовариства про досягнутий прогрес у сприянні та використанні енергії з відновлюваних джерел розробило Методику обчислення частки енергії, виробленої тепловими насосами.

Відповідно до отриманої інформації Держенергоефективності розрахувало обсяг енергії, виробленої тепловими насосами за 2021 рік (згідно з методикою), який склав 408 ГВт\*год, що еквівалентно встановленій потужності 1620 МВт [3].

Також, у 2017 році був прийнятий закон «Про енергетичну ефективність будівель», яким передбачено створення умов зниження енергоспоживання в будівлях у відповідності до Директиви 2010/31/ЄС.

У пункті 5 статті 12 цього закону зазначено, що «під час вибору джерел

енергопостачання об'єкта будівництва пріоритет надається високоефективним джерелам енергопостачання, зокрема, тепловим насосам» [4].

За умов, що технологія теплових насосів в Україні отримає належну увагу, вона здатна допомогти не тільки розв'язувати питання підвищення рівня енергетичної ефективності, декарбонізації економіки, але й стати потужною базою для розвитку національного промислового та інжинірингового бізнесу, що має потенціал не тільки задовольнити внутрішні потреби, але і виходити на зовнішні ринки, й перш за все — ринок ЄС, де попит на установку теплових насосів в наступні десять років буде суттєво перевищувати пропозицію [5].

Держава працює не один рік над створенням прийняттого інституційного забезпечення для розвитку відновлюваної енергетики в Україні. Прийнято велику кількість законів, постанов, розпоряджень, наказів та роз'яснень законодавства у сфері відновлюваної енергетики, проаналізувавши які, можна зробити висновок, що початок для розвитку відновлювальної енергетики поставлено. Але наразі розвиток альтернативних джерел енергії ще поки не знаходиться на достатньому рівні для нашої держави [8].

Україна щорічно споживає близько 92 млн тон нафтового еквіваленту енергії (тне) та має одну з найбільш енергоємних та енергозалежних економік в світі. Наш показник енергоємності ВВП втричі вище ніж у більшості країн Європи. А підвищення енергоефективності є необхідним для стабілізації економіки.

Уряд України створив спеціалізований орган – Державне агентство з енергоефективності та енергозбереження, яке відповідає за розробку та реалізацію політики у сфері енергоефективності.

У багатьох сільських районах сільське господарство є одним з основних видів економічної діяльності, який має значний потенціал для виробництва ВДЕ з відходів рослинництва й тваринництва [7].

Ці приклади демонструють активну роль уряду України у сприянні енергоефективності та стимулюванні інвестицій в цю галузь.

Щодо ролі бізнесу, варто зазначити, що бізнес-сектор має значний потенціал для зростання енергоефективності через впровадження передових технологій та методів у виробництві та управлінні. Інвестиції в енергоефективність можуть призвести до зменшення витрат на енергію, підвищення конкурентоспроможності та зменшення викидів вуглекислого газу. Багато компаній вже вкладають значні ресурси в дослідження та розробку енергоефективних технологій, таких як відновлювальна енергія, енергоефективне устаткування та системи енергозбереження. Підприємства також можуть співпрацювати з державними органами та іншими стейкхолдерами для розробки та впровадження спільних програм енергоефективності.

В Україні бізнес-сектор також активно залучений до підтримки енергоефективності та інвестицій в цю галузь. Багато українських підприємств впроваджують енергоефективні технології та методи у своїх виробничих процесах. Наприклад, використання сучасного устаткування з низьким енергоспоживанням, впровадження систем управління енергоефективністю та

оптимізація використання ресурсів.

Ще до початку повномасштабної війни перед Україною стояли серйозні виклики, пов'язані з енергоефективністю. Особливо у промисловому секторі, ЖКГ та транспорті. У 2022 році питання енергоефективності набуло нового, не тільки економічного значення. Підчас блекаутів ми дізналися справжню ціну кожного вату та кожної калорії. Енергоефективність стала для багатьох не просто модним словом, а й необхідністю та планом дій. В перші місяці війни через дії окупаційних військ електроенергетика України зазнала значних ушкоджень. Станом на середину серпня 2022 року виведено з ладу понад 50% теплових потужностей, 30% сонячної, 90% вітрової генерації України.

Усі учасники круглого столу «Енергоефективна Україна: шлях до енергетичної незалежності», підкресливали важливість впровадження енергоефективних рішень і системних зусиль з боку усіх стейкхолдерів: і держави, і бізнесу, і споживачів – не тільки зараз, під час війни, а й після Перемоги, під час відновлення країни і майбутньої євроінтеграції.

Адже у промисловості потенціал енергозбереження за рахунок впровадження енергоефективних технологій складає понад 30%, а житловому та комунальному секторах – до 60%. Це дозволить щорічно заощаджувати 55 мільярдів євро.

Зважаючи на потенціал, Україна має всі шанси стати ключовим осередком «зелених» технологій та енергоефективних інновацій у Центральній та Східній Європі. Але для цього інноваторам, яких в Україні вистачає, потрібна підтримка.

Нова програма «Інноватори енергоефективності України» від Impact Force створена саме для цього і реалізується за підтримки проєкту

«Просування енергоефективності та імплементації директиви ЄС про енергоефективність в Україні», який фінансується урядами Німеччини та Швейцарії.

Участь у програмі, допоможе компаніям, які розробляють новітні рішення у галузі енергоефективності, удосконалити операційні процеси, масштабувати бізнес та знайти потрібні інвестиції для розвитку. Потенціал впровадження енергоефективних технологій на українських підприємствах величезний [6]. Багато підприємств в Україні впроваджують системи управління енергоефективністю, такі як ISO 50001 – міжнародний стандарт, які дозволяють ефективніше контролювати та оптимізувати використання енергії в їхніх операціях.

Деякі компанії розробляють власні проєкти з енергоефективності, такі як модернізація систем опалення, установка сонячних батарей чи впровадження програм з енергозбереження.

Ці приклади демонструють активну участь бізнес-сектору в Україні у підтримці енергоефективності.

Щодо ролі громадян, то вони можуть грати важливу роль у підтримці енергоефективних ініціатив шляхом формування енергозберігаючих звичок та споживання енергоефективних товарів та послуг. Це може включати використання енергоефективного побутового устаткування, встановлення ізоляції та енергоефективного освітлення в домі, а також участь у громадських

ініціативах щодо збереження енергії та захисту навколишнього середовища. Більше того, громадяни можуть впливати на політичні рішення шляхом лобіювання та участі в громадських обговореннях з питань енергоефективності. Багато громадян в Україні встановлюють енергоефективне обладнання та системи у своїх будинках та квартирах. Це може включати ізоляцію стін та даху, встановлення енергоефективних вікон та дверей, а також використання енергоефективного освітлення та систем опалення. У сучасному світі, де енергоефективність та екологічність стали пріоритетними цінностями, утеплення стін будинку відіграє важливу роль. Належна ізоляція допомагає зберігати комфортний мікроклімат усередині житлового приміщення, знижує втрату тепла і, отже, рівень енерговитрат.

Громадяни можуть брати участь у різних програмах та ініціативах, спрямованих на підвищення енергоефективності. Наприклад, участь у програмах заміни старих енергоефективних приладів на нові, більш економічні моделі за спеціальними умовами або за участі у громадських ініціативах з енергозбереження.

Громадяни можуть активно вибирати енергоефективні товари та послуги, такі як енергоефективні побутові прилади, транспортні засоби з низьким рівнем викидів, а також використання енергоефективних технологій у їхньому повсякденному житті.

Також можуть впливати на формування енергетичної політики та стимулювати державні органи до прийняття заходів у сфері енергоефективності шляхом участі у громадських обговореннях, лобіюванні відповідних ініціатив та активізації громадських організацій. Це вказує на значний вплив громадян на підтримку та розвиток енергоефективності в Україні.

Якщо звернути увагу на більш прогресивні країни в даному питанні то для подальшого розвитку потрібно дотримуватись таких рекомендацій:

- Уряду України слід продовжувати розвивати та удосконалювати законодавство в галузі енергоефективності, зокрема, шляхом введення нових стандартів та нормативів, які сприятимуть стимулюванню інвестицій у цю сферу;
- необхідно розробити та впровадити програми фінансової підтримки, такі як субсидії, кредити під низький відсоток та гранти для бізнесу і громадян, які інвестують у енергоефективність;
- Уряд повинен активно підтримувати дослідження та впровадження нових технологій у галузі енергоефективності, що дозволить підвищити ефективність використання енергії та зменшити викиди;
- необхідно інвестувати у розвиток енергоефективної інфраструктури, зокрема, у модернізацію систем енергозабезпечення, будівництво енергоефективних будівель та розширення використання відновлюваних джерел енергії;
- необхідно стимулювати впровадження енергоефективних заходів у громадському секторі, таких як школи, лікарні та інші комунальні установи, що допоможе зменшити енерговитрати та знизити викиди парникових газів.

**Висновок.** Усе більше країн у світі визнають важливість енергоефективності як ключового елемента стратегії боротьби з кліматичними



змiнами та забезпечення сталого розвитку. Україна не є винятком і в останні роки активно працює над забезпеченням енергоефективності у всіх сферах життя – від промисловості до побутових споживачів. Розуміння важливості енергоефективності і прийняття конкретних заходів з цього питання робить країну більш конкурентоспроможною, екологічно стійкою та сприяє покращенню якості життя громадян.

Україна впроваджує різноманітні програми та ініціативи з підтримки енергоефективності. Ці програми охоплюють різні галузі, включаючи промисловість, будівництво, транспорт та побут. Законодавчі акти спрямовані на підвищення енергоефективності в будівництві та інфраструктурі. Програми підтримки надають фінансову підтримку, субсидії та інші інcentиви для стимулювання інвестицій в енергоефективні технології. Бізнес-сектор в Україні активно залучений до підтримки енергоефективності. Багато компаній впроваджують енергоефективні технології та системи у своїх виробничих процесах, що допомагає зменшити споживання енергії.

Загалом, енергоефективність є важливою складовою стратегії України щодо сталого розвитку та боротьби з кліматичними змінами. Шляхом спільних зусиль держави, бізнесу та громадян Україна може досягти значних досягнень у цій сфері, що позитивно вплине на економічний розвиток та якість життя населення.

#### **Список використаних джерел:**

1. Press corner. European Commission - European Commission. URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/uk/IP\\_22\\_3131](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/uk/IP_22_3131) (дата звернення: 22.02.2024).
2. Про альтернативні джерела енергії : Закон України від 20.02.2003 № 555-IV // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/555-15> (дата звернення: 22.02.2024)
3. Про затвердження Методики обчислення частки енергії, виробленої тепловими насосами з відновлюваних джерел : Наказ; Мінрегіон України від 12.03.2018 № 52 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/z0395-18> (дата звернення: 22.02.2024)
4. Про енергетичну ефективність будівель : Закон України від 22.06.2017 № 2118-VIII // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2118-19> (дата звернення: 22.02.2024)
5. Економічна правда. Теплові насоси – потужна технологія енергетичної трансформації. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/03/8/697791/> (дата звернення: 22.02.2024).
6. Економічна правда. Навіщо Україні робити ставку на чисту енергетику та енергоефективність. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/01/27/709219/> (дата звернення: 22.02.2024).
7. Гончарук І.В. Європейський досвід виробництва біогазу й біометану з відходів за принципом циркулярної економіки у сільському господарстві. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2023. № 4. С. 7-19.
8. Білокінна І.Д. Зелена економіка як вимога часу та основа успішного післявоєнного відновлення країни. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 2. С. 79-87

Анастасія ЯКОВЕНКО\*  
студентка 4 курсу  
факультет менеджменту та права Вінницький національний  
аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ЕКОЛОГІЧНЕ ПРАВО ЯК ОСНОВА ЗАХИСТУ НАВКОЛИШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

***Анотація.** Стаття присвячена аналізу сучасного стану екологічного права з огляду на захист навколишнього середовища та сприяння сталому розвитку. В ній досліджуються ключові аспекти законодавчого та регуляторного середовища, спрямовані на забезпечення ефективного контролю за діяльністю, що впливає на екологію, а також на підтримку екологічно збалансованих рішень. У цій статті розкрито важливість екологічного права у забезпеченні сталого розвитку та збереженні екосистем для майбутніх поколінь.*

***Abstract.** The article is devoted to the analysis of the current state of environmental law with regard to environmental protection and promotion of sustainable development. It examines key aspects of the legislative and regulatory environment aimed at ensuring effective control of activities that affect the environment, as well as supporting environmentally balanced solutions. This article to reveal the importance of environmental law in ensuring sustainable development and preserving ecosystems for future generations.*

**Постановка проблеми.** Сьогодні людство переосмислює своє існування і своє природне середовище. Враховуючи, що довкілля є спільною спадщиною людства, важливо знайти прогресивні та багатогранні рішення для його захисту та збагачення.

Такі рішення є комплексними і включають правові, інституційні, організаційні та адміністративні заходи. Захисники довкілля та земельних прав відіграють важливу роль у спробах уповільнити екологічні зміни та подолати нерівність влади у сфері землекористування та розвитку ресурсів. Основоположне право людини на довкілляє відносно новим елементом у міжнародному каталозі прав людини. Це право людини поступово утверджувалося в міжнародному публічному праві з 1970-х років. Два іжнародні публічні закони, міжнародне право навколишнього середовища та міжнародне право прав людини, передбачають основне право людини на навколишнє середовище, а також міжнародно-правові механізми прямого та непрямого захисту цього права.

Право Європейського Союзу визначає загалом шість екологічних прав

---

\* Науковий керівник – старший викладач кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії факультету менеджменту та права ВНАУ Білокінна І.Д.

людини. Перша група цих прав включає матеріальні екологічні права людини: право на навколишнє середовище, право на воду та право на безпечне для життя і здоров'я довкілля. Друга група включає три процесуальні екологічні права людини: право на доступ до інформації про стан довкілля, право громадян на участь у процесі прийняття рішень з питань, що стосуються довкілля, та право на доступ до правосуддя з питань, що стосуються довкілля та право на доступ до правосуддя з питань, що стосуються довкілля.

**Виклад основного матеріалу.** Природне середовище є невід'ємною складовою життя людини і суспільного виробництва, оскільки воно є необхідним для існування, є джерелом потрібних для цього ресурсів. Тобто людина є частиною природи, саме під її впливом відбуваються величезні зміни навколишнього середовища, з чим і пов'язана необхідність його охорони. Природа тривалий період формувала людину і тепер вона (людина) на свій розсуд «формує» природу – своє довкілля. Протягом всієї історії цивілізацій, що передували індустріальному суспільству, людина жила за рахунок своєї м'язової та інтелектуальної праці. Це обумовлювало рівновагу впливу людської діяльності на довкілля, саме тому на планеті була стабільна кількість населення (на період існування доіндустріального суспільства). Однак рівновагу було втрачено, коли людина почала використовувати викопні паливно-енергетичні ресурси та перейшла від ручної праці до машинної. Кількість населення почала збільшуватись майже прямо пропорційно обсягу використання енергетичних ресурсів природи.

Роль державного регулювання в системі охорони довкілля є настільки неефективною, що необхідно шукати нові форми регулювання, взаємоприйнятні для держави та ринку. Досвід показує, що в жодній країні світу держава не може взяти на себе весь тягар екологічних витрат. Існує також потреба в об'єднанні капіталу неурядових організацій, які повинні працювати над захистом довкілля.

Екологічні права мають бути захищені на міжнародному рівні, оскільки питання проблем з навколишнім середовищем зазвичай не обмежується кордонами окремої держави. Проте первинне забезпечення екологічних прав громадян – це зобов'язання держави. Аналіз практики Європейського суду також довів, що вирішення проблем захисту екологічних прав людини повинне здійснюватися на національному рівні, зокрема, на нашу думку, шляхом вдосконалення національного законодавства, використання практики Європейського суду як джерела права національними судами, що, у свою чергу, дозволить попередити порушення екологічних прав людини [1, с. 199].

Екологічне право існує на багатьох рівнях і лише частково складається з міжнародних декларацій, конвенцій і договорів. Основна частина законодавства про охорону навколишнього середовища є статутною, тобто охопленою актами законодавчих органів, і нормативною, тобто створеною органами, уповноваженими урядами охороняти навколишнє середовище.

Усе необхідне для життєдіяльності людина отримує з природи: повітря, воду, сировину для промисловості. Людське суспільство як частина природи може бути тільки в постійній взаємодії з нею. Вплив людини на навколишнє середовище є перетворюючим, що змінює її, причому далеко не завжди в кращу

сторону, тому збереження природного середовища і розумна охорона природи – одна з найгостріших проблем, що стоять перед людством, особливо в сучасних умовах.

Раціональне використання землі, лісу, атмосфери і водних ресурсів в Україні передбачено Конституцією. В даний час у сфері охорони навколишнього середовища діє цілий ряд нормативних актів: Закон України

«Про охорону навколишньої природного середовища», Постанова Уряду України «Про затвердження порядку визначення плати і її граничних розмірів за забруднення навколишньої природного середовища» і ін.

Для створення нового механізму охорони навколишнього середовища необхідне вивчення світового досвіду щодо регулювання сучасного виробництва й охорони природи. Аналіз даних процесів у країнах з розвинутою ринковою системою засвідчує, що природокористування відіграло важливу роль у становленні структури господарства цих країн. На перших етапах розвитку природокористування ігнорувалося. Необхідно було врегулювати суперечності між виробництвом, яке розширюється, і екологічними проблемами. Це спонукало створення системи врахування екологічного фактора в процесі господарської практики; ресурсозбереження; включення природокористування в систему державно-монополістичного регулювання економічної діяльності, в тому числі розробку і впровадження природоохоронних стимулів у господарський механізм.

Необхідність державної участі у розв'язанні екологічних проблем зумовлюється також тим, що вони вже не можуть бути «зняті» в межах окремої країни. Забруднення природного середовища набуває міждержавних, планетарних масштабів. Міжнародні аспекти екологічних проблем можна визначити як конфлікт між глобальним характером екологічної кризи, з одного боку, і відсутністю глобального суспільного механізму регулювання національних екологічних дій, з іншого.

До прикладу, забруднення водного басейну, атмосфери та ґрунту спричиняє зміни їхнього якісного стану. У свою чергу забруднені елементи природи впливають на первинних реципієнтів: людину, рослинний і тваринний світ, викликаючи в них негативні зміни, які призводять до негативних екологічних, соціальних і економічних наслідків при формуванні, збереженні та розвитку економічного потенціалу на різних ієрархічних рівнях. Екологічні наслідки забруднення навколишнього середовища проявляються в: порушенні екологічних зв'язків; деградації його основних компонентів; зміні звичних умов існування рослин і тварин.

Прикладом екологічних наслідків є те, що із надр Землі за життя тільки нашого покоління видобуто палива більше, ніж його витратило людство за всю попередню історію свого існування. Щороку видобувається вугілля стільки, скільки природа створювала протягом одного мільйона років. Сонце було практично єдиним першоджерелом енергії, як альтернатива йому стала ядерна промислова енергетика. Наслідки такої

«альтернативи» можемо спостерігати після техногенної катастрофи на Чорнобильській атомній електростанції.

Усвідомлення факту вибору ядерної енергетики на зміну сонячної енергії не дає спокою, адже не знати, що може статися далі.

Спеціальне законодавство не визначає форм захисту проте у ст. 10 Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища» виокремлює гарантії. До них належать такі: а) проведення широкомасштабних державних заходів щодо підтримання, відновлення та поліпшення стану навколишнього природного середовища; б) обов'язок центральних органів виконавчої влади, підприємств, установ, організацій вживати технічних та інших заходів для запобігання шкідливому впливу господарської та іншої діяльності на навколишнє природне середовище, виконувати екологічні вимоги під час планування, розміщення продуктивних сил, будівництва та експлуатації об'єктів економіки; в) участь громадських організацій і громадян у діяльності щодо охорони навколишнього природного середовища; г) здійснення державного та громадського контролю за дотриманням законодавства про охорону навколишнього природного середовища; г) компенсація в установленому порядку шкоди, заподіяної здоров'ю та майну громадян внаслідок порушення законодавства про охорону навколишнього природного середовища; д) невідворотність відповідальності за порушення законодавства про охорону навколишнього природного середовища; е) створення та функціонування мережі загальнодержавної екологічної автоматизованої інформаційно-аналітичної системи забезпечення доступу до екологічної інформації [2].

Концепція сталого розвитку відбиває розуміння тісного взаємозв'язку екологічних, економічних і соціальних проблем людства і того факту, що вони можуть бути вирішені лише комплексно, за умови тісної співпраці і координації зусиль усіх країн світу .

Сталий розвиток – це керований розвиток. Основою його керованості є системний підхід і сучасні інформаційні технології, які дозволяють дуже швидко моделювати різні варіанти напрямків розвитку, з високою точністю прогнозувати їх результати та вибрати найбільш оптимальний [4, с.76]. Концепція сталого розвитку базується на п'яти головних принципах:

1. Людство дійсно може надати розвитку сталого і довготривалого характеру, для того щоб він відповідав потребам людей, що живуть зараз, не втрачаючи при цьому можливості майбутнім поколінням задовольняти свої потреби.

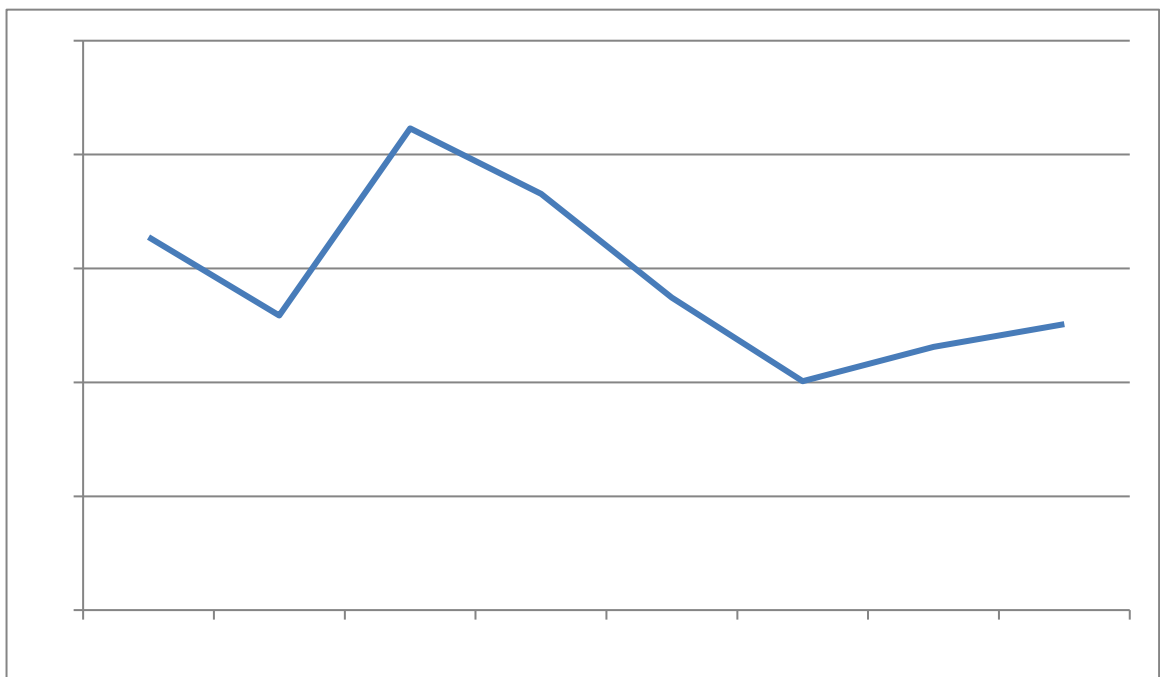
2. Необхідно задовольнити елементарні потреби всіх людей і всім надати можливість реалізувати свої надії на благополучніше життя. Без цього сталий і довготривалий розвиток неможливий. Одна з головних причин виникнення екологічних та інших катастроф – злидні, які стали у світі звичайним явищем.

3. Необхідно налагодити стан життя тих, хто користується надмірними засобами (грошовими і матеріальними), з екологічними можливостями планети, зокрема відносно використання енергії.

4. Розміри і темпи росту населення повинні узгоджуватись з виробничим потенціалом глобальної екосистеми Землі, що змінюється [3, с. 46].

Кожен з нас може долучитися до збереження цієї планети і це не так важко,

як здається на перший погляд. Експерти закликають до радикальних змін у видобутку та споживанні енергії, індустріях, будівництві, транспорті. Але, не чекаючи ініціатив на державному рівні, ми самі можемо спробувати допомогти планеті. Відмовитися від поліетиленових пакетів – екологічно та економічно. За даними ООН, приблизно 5 трильйонів поліетиленових пакетів споживаються у світі щороку, або близько 10 мільйонів – щохвилини. Наразі, близько 60 країн світу почали боротьбу із пластиком на законодавчому рівні. Відмовитися від одноразових пляшок та посуду. Лише 9 відсотків усіх пластикових відходів, які були коли-небудь вироблені, були перероблені. Протягом року середньостатистичне авто викидає 4,6 тонн вуглекислого газу. Свіжа, чиста вода – це обмежений ресурс 2,1 мільярди людей у світі не мають доступу до безпечної питної води, відповідно до даних Всесвітньої організації охорони здоров'я. Частка скидів забруднених (забруднених без очистки та недостатньо очищених) стічних вод у водні об'єкти у загальному обсязі скидів більш детально можна розглянути на рис. 1.



**Рис. 1. Частка скидів забруднених (забруднених без очистки та недостатньо очищених) стічних вод у водні об'єкти у загальному обсязі скидів, %**

*Джерело: сформовано автором на основі [5]*

З рис. 1 бачимо що за 2015-2022 рр. найвища частка забруднених стічних вод у водні об'єкт у загальному обсязі скидів спостерігалися у 2017 р і становили 21,15%. За вказаний період відбулось зменшення частки скидів забруднених стічних вод на 3,83%.

«Озеленення» сільськогосподарської діяльності й функціоналу соціально-економічних взаємодій на селі вимагає організаційно-економічної перебудови усіх ланок системи «виробництво-розподіл-обмін- споживання» [4]. Важливо сортувати сміття і віддавати на переробку. Замість того, щоб скло, пластик та папір опинялися на смітнику чи в океані, вони можуть бути перероблені на інші

продукти. Для цього ми маємо сортувати відходи та викидати їх у спеціальні смітники для переробки. Віддавати на переробку можна такі речі як папір, батарейки, пластик, скло та багато іншого.

**Висновки.** Екологічне право визначає правила і механізми, що регулюють взаємодію людини з навколишнім середовищем, забезпечуючи його збереження та відновлення для майбутніх поколінь.

У сучасному світі екологічне право стає все більш актуальним, оскільки зростають проблеми забруднення довкілля, втрата біорізноманіття та зміни клімату. Захист навколишнього середовища відповідно до правових норм стає важливим завданням для забезпечення життєздатності нашої планети.

Сприяючи сталому розвитку, екологічне право забезпечує баланс між потребами сучасного суспільства та збереженням природних ресурсів для майбутніх поколінь. Його важливість полягає в тому, що воно регулює дії громадян, підприємств та урядових органів у сфері охорони навколишнього середовища, сприяючи створенню екологічно чистого та здорового життєвого простору для всіх.

#### Список використаної літератури:

1. Іванець І. П. Концепція захисту екологічних прав через призму практики європейського суду з прав людини. *Наше право*. 2013. № 10. С. 195-200.
2. Про охорону навколишнього природного середовища: Закон України від 25 червня 1991 р. № 1264-12. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1264-12>
3. Захарченко О. В. Наукові основи сталого розвитку. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2015. Т. 21. № 4. С. 53-59.
4. Шпикуляк О. Г., Білокінна І.Д., Березюк С.В., Ксенофонтова К.Ю. Інституційні аспекти становлення «зеленої» економіки в аграрному секторі України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2023. С. 140-147.
5. Частка скидів забруднених (забруднених без очистки та недостатньо очищених) стічних вод у водні об'єкти у загальному обсязі скидів. 2023. URL: <https://sdg.ukrstat.gov.ua/uk/6-3-2/>

Іван КРАСИЛЮК\*  
студент 3 курсу,  
факультет економіки, інформаційних технологій  
та сфери обслуговування, Вінницький національний  
аграрний університет,  
м. Вінниця, Україна

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГУ

**Анотація.** У статті розкрито, що сучасний маркетинг зазнає значних змін під впливом глобалізації, комп'ютеризації та інновацій. Він стає більш інноваційним, стратегічним та орієнтованим на споживача. Вказано, що в Україні розвиток маркетингу стримується несприятливими факторами зовнішнього середовища, такими як війна, політична та економічна нестабільність. Звернено увагу на те, що штучний інтелект відкриває нові можливості для маркетологів, роблячи маркетинг більш ефективним і персоналізованим. Авторами розглянуто те, що українським підприємствам рекомендується використовувати сучасні маркетингові інструменти та методи для підвищення конкурентоспроможності. Вказано, що в Україні необхідно створити сприятливі умови для розвитку маркетингу. Також наголошено на тому, що важливо використовувати штучний інтелект для кращого розуміння потреб споживачів та прийняття більш ефективних маркетингових рішень.

**Abstract.** It is emphasized that modern marketing undergoes significant changes under the influence of globalization, computerization and innovation. It is becoming more innovative, strategic and customer-oriented. It is indicated that the development of marketing in Ukraine is restrained by adverse factors of the external environment, such as war, political and economic instability. Attention was drawn to the fact that artificial intelligence opens up new opportunities for marketers, making marketing more effective and personalized. Also, Ukrainian enterprises are recommended to use modern marketing tools and methods to increase competitiveness. It is indicated that in Ukraine it is necessary to create favorable conditions for the development of marketing. It was also emphasized that it is important to use artificial intelligence to better understand consumer needs and make more effective marketing decisions.

**Вступ.** В умовах глобалізації та стрімкого розвитку онлайн-торгівлі зростає потреба в ефективних методах просування товарів та послуг на міжнародних ринках. Світовий ринок торгівлі сягає 23 трильйонів доларів США, з яких 1,5 трильйони доларів США припадає на онлайн-покупки. Ці цифри свідчать про значний потенціал онлайн-торгівлі та необхідність використання

---

\* Науковий керівник: доцент кафедри аграрного менеджменту та маркетингу Катерина МАЗУР



сучасних маркетингових інструментів і цифрових технологій для успішного просування на міжнародних ринках. [1].

В сучасних умовах маркетинг стає невід'ємною частиною будь-якої економічної діяльності. Він еволюціонує разом із розвитком соціально-економічних відносин, а його роль зростає в контексті глобалізації та динамічного розвитку світової економіки. Маркетинг виступає як ланцюжок, що зв'язує виробника та споживача. Він забезпечує раціональну організацію виробництва та відтворення, оптимізує обмінні процеси між учасниками ринку. Важливою функцією маркетингу є його цільова спрямованість, що дозволяє мінімізувати розбіжності між попитом та пропозицією, налагодити постійний інформаційний та товарний обмін між потенційними учасниками ринку. Чим більша конкуренція на ринку, тим більша потреба в ефективному маркетингу, що дає можливість компаніям вигідно позиціонувати свою продукцію, задовольняти потреби споживачів та отримувати стійкі конкурентні переваги [8].

**Виклад основного матеріалу.** У час активного розвитку суспільства, коли споживач все частіше отримує інформацію з електронних джерел, постає питання, як в таких умовах розвивається маркетинг, а також як в цих умовах функціонує національна економіка.

У сучасному світі маркетинг відіграє значно більшу роль, ніж просто реклама чи просування товару. В умовах жорсткої конкуренції та посткризової економіки виживають лише найсильніші, тому послуги кваліфікованого маркетингового агентства стають все більш затребуваними та цінними. Жодне підприємство не може існувати без маркетингового втручання в розвиток своєї діяльності. Маркетинг – це комплексна діяльність, що включає вивчення потреб споживачів та ринкових факторів, розробку та реалізацію стратегій, спрямованих на досягнення поставлених цілей [4].

До головних тенденцій розвитку маркетингу саме в Україні слід віднести зростання його впливу на всі галузі життя людини, їх свідомість та поведінка. Маркетинг, як система активних змін, потребує постійного реагування на динамічні процеси в суспільстві. Ця динаміка спонукає до вдосконалення маркетингових стратегій та технологій, адаптуючи їх до нових умов. Це, в свою чергу, веде до переосмислення місця та ролі маркетингової діяльності в сучасному світі та на перспективу. В Україні маркетинг має значний потенціал для розвитку. Основна проблема полягає у потребі значних інвестицій в навчання, дослідження, реорганізацію виробничої діяльності та збутової функції. Проте, в умовах постійної конкуренції, маркетинг буде й далі розвиватися та поширюватися [9].

Успішна інтеграція України в нову економічну систему залежить від здатності вітчизняної економічної науки озброїти підприємців та керівників виробництва актуальними знаннями та практичними рекомендаціями. Ці знання мають відповідати світовому рівню розвитку та бути адаптованими до українських умов.

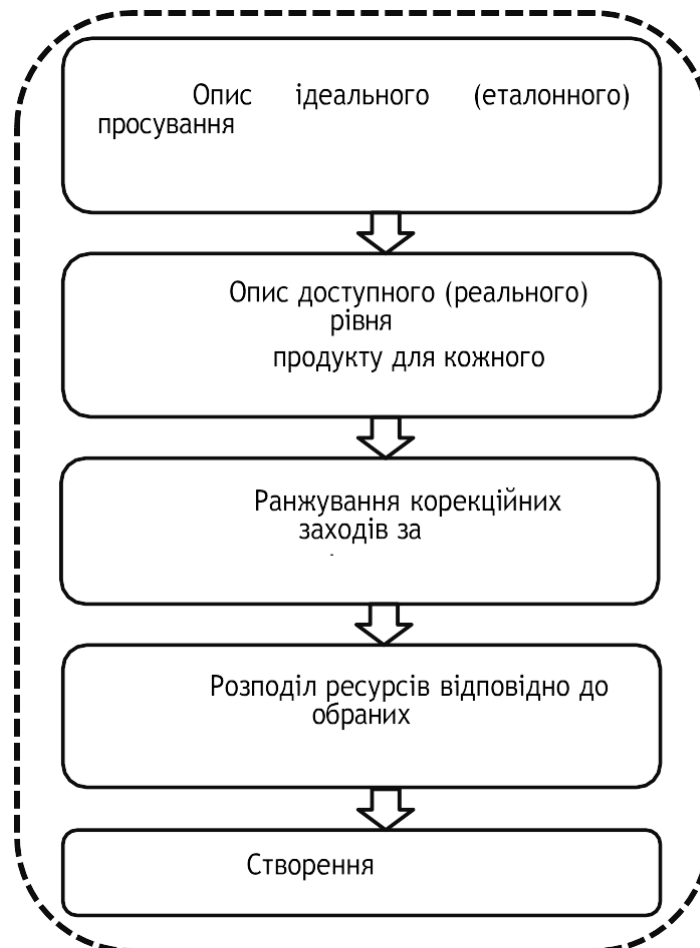
Досвід багатьох країн світу показує, що маркетинговий підхід до розвитку економіки може забезпечити високі темпи зростання та добробут населення. Сучасний маркетинг здатен узгоджувати цілі підприємства з інтересами

споживачів та суспільства в цілому, гарантуючи гармонійний розвиток всієї економічної системи. Тому вивчення та аналіз тенденцій розвитку сучасного маркетингу є актуальним та перспективним завданням [6].

Майбутні маркетингові тенденції тісно пов'язані з переходом на мобільні платформи, популярністю соціальних мереж та підвищенням довіри до оглядів блогерів. Рекламу стає більш гнучкою та персоналізованою, краще враховує потреби аудиторії. Одним із прикладів цього є використання прихованої реклами. Маркетологи отримують нові інструменти для відстеження потреб цільової аудиторії завдяки розвитку штучного інтелекту. Покупки стануть швидшими та комфортнішими за допомогою розумних магазинів та зручних способів оплати [2].

Для сучасних підприємств одним із ключових факторів успіху та прибутковості є активний розвиток бізнесу за допомогою Інтернету, завдяки використанню сучасних маркетингових інструментів, які дозволяють ефективно просуватися в онлайн-просторі.

На рис. 1 представлено процес побудови сучасної моделі маркетингових інструментів:



**Рис. 1. Процес побудови сучасної моделі маркетингових інструментів**  
Джерело: Сформовано автором на основі [7]

Ф. Котлер стверджує, що сучасний маркетинг суттєво відрізняється від маркетингу 70-х років минулого століття. Це пов'язано з тим, що на ринку представлений широкий спектр товарів, які задовольняють практично будь-які

потреби. Попит стає не просто насиченим, а перенасиченим. На розвинених ринках традиційні стратегії маркетингу втрачають свою ефективність. Вони більше не дають компаніям конкурентних переваг, необхідних для розширення бізнесу та виведення на ринок нових продуктів. Ці напрямки еволюції необхідно враховувати при розробці маркетингових концепцій, а також при виборі та побудові маркетингових стратегій. Зростання конкуренції на глобальному ринку ускладнює входження на нього нових компаній. Високі вхідні бар'єри роблять це завдання складним [3].

Сучасний маркетинг фокусується на виявленні нових потреб та інноваційних способів задоволення вже існуючих. З розвитком технологій та нових ринків роль маркетингу в діяльності підприємств буде зростати. Основними тенденціями в маркетингу виступатимуть нові ринки, нові медіа технології, методи та підходи до розуміння потреб та смаків покупців [8].

У міжнародній практиці до основних тенденцій розвитку сучасного маркетингу можна віднести такі три тенденції: 1. Інноваційність: постійне впровадження нових методів, інструментів та технологій для підвищення ефективності маркетингових кампаній. 2. Стратегічність: розробка чіткої та довгострокової маркетингової стратегії, що відповідає цілям та задачам businesses. 3. Глобалізація: вихід на міжнародні ринки та адаптація маркетингових стратегій до потреб та особливостей різних культур.

Що стосується тенденцій розвитку маркетингу в Україні, то можливо виділити такі аспекти, які представлені на рис. 2:

В сучасних умовах розвиток маркетингу стримується несприятливими для українських фірм факторами зовнішнього середовища: військовий стан, політична та економічна нестабільність, суперечливий характер реформ і недосконалість законодавства.

Ускладнено проведення стратегічного маркетингу через загальний нестабільний стан економіки, невизначеність політичної ситуації, неможливість здійснення послідовної державної інвестиційної політики.

Лише порівняно невеликому числу фірм доступний маркетинг орієнтований на споживача.

Недостатній розвиток одержав у нашій країні соціально-етичний маркетинг, що пов'язано з високим рівнем монополізації українських ринків.

У різних галузях і сферах української економіки приєднання до інтерактивного маркетингу відбувається неоднаковими темпами.

## **Рис. 2 Тенденції розвитку маркетингу в Україні**

*Джерело: сформовано автором на основі [6]*

Найбільш обговорювані зарубіжними вченими тенденції глобалізації світової економіки та комп'ютеризації суспільства спровокували не лише появу нових глобалізованих потреб, їх уніфікацію та універсалізацію, а й зробили споживача більш проінформованим та вимогливим.

Ринкова економіка України орієнтована на отримання прибутку, а не на задоволення потреби споживачів, через що відбувається бурхливий розвиток сучасного маркетингу саме за таких умов у світі а не на українському ринку. В українській маркетинговій практиці українські підприємці роблять ряд помилкових дій: неправильно використовують окремі елементи маркетингу, асоціюють маркетинг лише з рекламою, необґрунтовано використовують іноземні методи.

Головними трендами в маркетингу будуть нові ринки, нові медіатехнології, методи та підходи до кращого розуміння потреб і смаків споживачів. Вивчення запитів споживачів є найважливішим завданням маркетингу, головна сила - не сама інформація, а вміння її знаходити необхідно правильною та використовувати на благо як підприємства, так і споживача [3].

Одним із елементів сучасного маркетингу є штучний інтелект (ШІ). Основна мета ШІ – забезпечити споживачам найкращий досвід, пропонуючи їм персоналізовані послуги за короткий проміжок часу та з мінімальними витратами. Штучний інтелект розв'язує декілька завдань в маркетингу:

- знижує витрати – може замінювати операторів call-центрів та чат-ботів, що веде до економії коштів. Наприклад, чат-бот Justin допомагає користувачам з пошуком відділень та розрахунком вартості доставки, звільняючи операторів для вирішення більш складних завдань;

- підвищує ефективність – може аналізувати великі обсяги інформації, щоб краще зрозуміти потреби клієнтів та оптимізувати маркетингові кампанії. Наприклад, Amazon використовує NLP для аналізу відгуків користувачів та пропонує їм релевантні продукти;

- краще розуміння клієнтів - може прогнозувати поведінку клієнтів та рекомендувати їм продукти, які їм ймовірно сподобаються. Наприклад, Netflix використовує аналіз переглядів, щоб пропонувати користувачам фільми та серіали, які відповідають їхнім смакам;

- виявлення мікро-трендів - ШІ може аналізувати дані в режимі реального часу, щоб відстежувати нові тренди та потреби клієнтів;

- прийняття кращих рішень - може допомогти маркетологам приймати більш обґрунтовані рішення, ґрунтуючись на даних, а не на інтуїції.

Всі ці переваги корисні тим, що штучний інтелект доступний в маркетингу для всіх підприємств, як і великих так і малих компаній [5].

**Висновок.** Підсумовуючи, можна зробити такий висновок, що в умовах динамічного розвитку суспільства та зростання ролі електронних джерел інформації маркетинг зазнає значних змін. Його вплив на всі сфери життя людини, свідомість та поведінку стає все більш відчутним. В Україні маркетинг має великі перспективи, але його розвиток стримується нестачею інвестицій у навчання, дослідження, реорганізацію виробничої діяльності та збутової функції.



Ніна БЛИК\*,  
студентка 3 курсу  
факультет менеджменту та права, Вінницький національний  
аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ВЗАЄМОДІЯ МІЖНАРОДНОГО ПРАВА З НАЦІОНАЛЬНОЮ СИСТЕМОЮ УКРАЇНИ

***Анотація.** Ця стаття розглядає вплив глобалізації на правову сферу, зосереджуючись на зростанні впливу міжнародного права і міжнародних правових систем на національне право та національні правові системи. Встановлено, що на науковому полі виділяються дві основні теорії, які визначають співвідношення між міжнародним і національним правом, - дуалістичну і моністичну.*

***Abstract.** This article examines the impact of globalization on the legal sphere, focusing on the growing influence of international law and international legal systems on national law and national legal systems. It has been established that in the scientific field there are two main theories that determine the relationship between international and national law - dualistic and monistic.*

**Вступ.** У світлі сучасних глобальних тенденцій ця стаття досліджує вплив глобалізації на правову сферу, зосереджуючись на рості важливості міжнародного права та міжнародних правових систем на національне право і правові системи. В статті визначаються дві основні теорії - дуалістична і моністична, які визначають співвідношення між міжнародним і національним правом. Дуалістична теорія передбачає самостійні сфери застосування міжнародного та національного права, тоді як моністична теорія вбачає їх утворення однієї єдиної правової системи. Зокрема, розглядається їхня роль у регулюванні відносин між державами та у внутрішніх відносинах кожної окремої держави.

Стаття підкреслює, що в умовах глобалізації межі між міжнародним і національним правом стають менш чіткими, вимагаючи нових підходів у їхньому врегулюванні та взаємодії. Наголошується на необхідності розробки нових концепцій для аналізу цього взаємозв'язку в контексті сучасних викликів. Особлива увага приділяється ролі міжнародних договорів у національній правовій системі, зокрема в контексті Конституції України. В Україні ратифіковані міжнародні договори стають частиною національного законодавства і можуть безпосередньо застосовуватись національними правозастосовними органами, не потребуючи перенесення їх положень в національне законодавство.

---

\* Науковий керівник – к.ю.н., доцент кафедри права ВНАУ Маньгора Т. В.

Також стаття вказує на те, що в контексті глобалізації самостійність та розмежування між міжнародним і національним правом стають менш чіткими, спонукаючи до пошуку нових підходів у врегулюванні їх взаємозв'язку. Вона наголошує на важливості пошуку нових підходів для врегулювання взаємозв'язку міжнародного і національного права в контексті сучасних глобальних викликів. Ця стаття стверджує, що міжнародне право зобов'язує держави дотримуватись своїх міжнародно-правових зобов'язань, але методи та способи їх реалізації національним рівнем залежать від компетенції самої держави.

**Виклад основного матеріалу.** Один із значущих аспектів глобалізації у правовій сфері полягає у зростанні впливу міжнародного права і міжнародних правових систем на національне право. Напрямки та методи цього впливу залежать від взаємодії національного та міжнародного права, що визначається концепцією взаємозв'язку між ними. Дві основні концепції - дуалістична і моністична - відображають співвідношення між міжнародним і національним правом. Незважаючи на те, що розмежування між ними стає все складнішим через саму глобалізацію, існують певні різниці між цими теоріями, які зберігаються [1].

Дуалістична теорія виходить зі самостійності та окремого застосування міжнародного та національного права. Згідно з цією теорією, міжнародне право регулює відносини між міжнародними організаціями, судами, інститутами та державами, тоді як національне право застосовується національними органами, організаціями та громадянами. За підходом дуалістичної теорії, існує ясна розмежувальна лінія між міжнародним і національним правом, які діють у своїх сферах застосування. Міжнародне право має пріоритет у відносинах між державами, тоді як національне право регулює внутрішні відносини та справи кожної окремої держави [2].

Згідно з моністичною теорією, правові норми, що містяться як у міжнародних документах, так і в національних законах, мають однакову силу та важливість. Вирішення конфліктів між ними здійснюється шляхом їх узгодження та інтерпретації [3].

За такою концепцією держави повинні приводити своє національне законодавство у відповідність з міжнародними зобов'язаннями, а рішення міжнародних органів і судів повинні мати прямий вплив на внутрішні правові системи держав. Динаміка інтеграційних процесів, як результат міжнародної співпраці держав, спонукає до розробки нових концептуальних підходів у вивченні взаємодії національного і міжнародного права. Наприклад, у конституціях деяких країн визнається пріоритет міжнародного права над національним, при цьому відзначається дуалізм міжнародних норм і національного законодавства. У інших випадках конституції містять положення, що передбачають єдність взаємодії міжнародного і національного права, проте фактично спостерігається дуалізм у правовому регулюванні суспільних відносин. Міжнародне право вимагає, щоб держави дотримувалися своїх міжнародно-правових зобов'язань і не використовували внутрішньодержавні нормативно-правові акти як виправдання для невиконання цих зобов'язань.

Проте способи реалізації цих зобов'язань на національному рівні залежать від самої держави. Тому термін "безпосередня дія норм міжнародного права" у правовій системі країни є умовним і означає, що правила, які містяться в цих нормах, можуть бути безпосередньо застосовані після надання їм відповідної юридичної сили внутрішнім правом [5].

Взаємозв'язок між нормами міжнародного права та національного права залежить від джерела, в якому закріплено норму міжнародного права. Це може бути міжнародний договір, міжнародний звичай, загальні принципи права або обов'язкові нормативні резолюції міжнародних організацій. У багатьох країнах, коли норма міжнародного права закріплена в міжнародному договорі, для її безпосереднього застосування національними судами необхідне перенесення цієї норми в національне законодавство. У цьому випадку міжнародна норма має прямий вплив на національне право лише після її втілення у внутрішніх правових актах. Проте положення міжнародного договору можуть безпосередньо застосовуватися у випадку його ратифікації без необхідності втілення його положень в окремі внутрішньодержавні акти [6].

Таким чином, співвідношення між міжнародним і національним правом визначається джерелом, в якому закріплено норму міжнародного права, і може варіюватися в залежності від правової системи країни та її конституційних норм. Конституція України передбачає, що чинні міжнародні договори, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою України, є частиною національного законодавства України. Укладання міжнародних договорів, які суперечать Конституції України, можливе лише після внесення відповідних змін до Конституції України. З цього конституційного положення можна зробити принаймні два важливі висновки.

По-перше, коли Верховна Рада України погоджується з обов'язковістю міжнародного договору (це відбувається шляхом прийняття закону про ратифікацію міжнародного договору), такий договір стає частиною національного законодавства України. Це означає, що положення міжнародного договору безпосередньо застосовуються національними правозастосовними органами. Конституція України не містить жодних обмежень або застережень щодо цього. Таким чином, правозастосовним органам України не потрібно чекати, поки положення договору будуть втілені в акти внутрішнього законодавства. Вони зобов'язані негайно застосовувати положення міжнародного договору після його набрання чинності шляхом ратифікації [8].

По-друге, ратифікований міжнародний договір має подвійний характер. З одного боку, він залишається джерелом міжнародного права, яке регулює зовнішні зобов'язання України. З іншого боку, він стає джерелом внутрішнього, національного права України. Формулювання частини першої статті 9 Конституції України не залишає сумнівів щодо цього питання. Однак, питання про співвідношення між нормами національного законодавства України та нормами ратифікованих міжнародних договорів у випадку колізій між ними є складнішим для українських юристів.

Основні аргументи на користь цієї позиції базуються на принципі добросовісного виконання Україною своїх міжнародних зобов'язань, який



впливає з універсальних тенденцій у сучасному міжнародному співтоваристві, включаючи застосування примату міжнародного права [9].

Проте, відсутність чіткого визначення у Конституції України створює простір для різних тлумачень та розбіжностей в підходах до цього питання. Аргументи, які підтримують пріоритет міжнародного права:

- Статті 26 і 27 Віденської конвенції про право міжнародних договорів 1969 року, які встановлюють принцип "pacta sunt servanda" (договори підлягають виконанню) і забороняють сторонам договору посилаючись на положення свого внутрішнього права як виправдання для невиконання договору.

- Частина третя статті 22 Конституції України, відповідно до якої при прийнятті нових законів або внесенні змін до існуючих законів не допускається звуження змісту та обсягу існуючих прав і свобод.

- Частина друга статті 19 Закону України "Про міжнародні договори України", згідно з якою якщо міжнародним договором України, який набув чинності відповідно до встановленого порядку, передбачені інші правила, ніж ті, що передбачені законодавством України, то застосовуються правила міжнародного договору України.

- Стаття X Декларації про державний суверенітет України від 16 липня 1990 року, яка визнає пріоритет загальноновизнаних норм міжнародного права перед нормами внутрішнього права України.

- Стаття 18 Конституції України, яка визначає, що зовнішньополітична діяльність України спрямована на забезпечення її національних інтересів і безпеки шляхом підтримання мирного і взаємовигідного співробітництва з членами міжнародного співтовариства відповідно до загальноновизнаних принципів і норм міжнародного права [10].

Щодо загальноновизнаних принципів міжнародного права, то сучасне міжнародне право визнає їх як важливі складові свого системного порядку. Ці принципи, які виникають і розвиваються в процесі міжнародної практики, включають принципи державного суверенітету, невтручання у внутрішні справи держав, розв'язання спорів шляхом мирних засобів, дотримання прав людини та інші. У багатьох країнах ці принципи визнаються як частина їхнього національного права. В такому разі ці принципи мають пріоритет перед іншими нормами національного права і повинні застосовуватись в разі конфлікту. Однак, в ієрархії норм міжнародного права саме міжнародні договори мають вищу силу, а загальноновизнані принципи міжнародного права мають характер загальних орієнтирів, які допомагають в тлумаченні та застосуванні інших норм. Таким чином, місце загальноновизнаних принципів міжнародного права в ієрархії норм міжнародного права визначається їхньою природою як загальних принципів та практикою держав. У будь-якому випадку, це питання не має однозначної відповіді і може розглядатись залежно від конкретних умов, контексту та практики держав і міжнародних організацій [11].

**Висновки.** Зроблено висновок, що Конституція України не повністю регулює питання взаємодії міжнародного права та внутрішнього права. У ній містяться лише загальні положення щодо пріоритету міжнародного права перед національним, але не визначені конкретні механізми та процедури для їхнього

застосування. Цей недолік свідчить про необхідність більш системного та деталізованого регулювання цього питання в конституційному закріпленні місця міжнародного права в українській правовій системі. Під час розробки та після прийняття Конституції фахівці з міжнародного права підкреслювали потребу у більш просунутих положеннях, які б уточнювали місце, юридичну силу та механізм застосування загально визначених принципів і норм міжнародного права у внутрішньому праві України. Цей недолік може призводити до неоднозначності та розбіжностей в інтерпретації питань взаємодії міжнародного та внутрішнього права в Україні. Тому для більш чіткого та однозначного регулювання цих питань можуть знадобитися подальші зміни до конституційних положень або прийняття відповідних законів, які детальніше регламентуватимуть співвідношення міжнародного та внутрішнього права в Україні.

### Список використаних джерел:

1. Атаманова Н. В. Роль та значення міжнародних договорів у національній правовій системі України. *Право і суспільство*. 2020. No 2. С. 7-13.
2. Вербицька К. Взаємодія міжнародного права з національною правовою системою України. Державотворення та правотворення в контексті євроінтеграції: збірник тез доповідей учасників VIII Всеукраїнського круглого столу (м. Львів, 08 грудня 2022 року). Львів: ЛьвДУВС, 2022. С. 28-31.
3. Задорожня С.М. Сучасні принципи міжнародного права в ієрархії норм міжнародного, наднаціонального і національного права. *Правові горизонти*. 2019. No1.
4. Козюбра М. І. Співвідношення національних і міжнародних правових систем. *Наукові записки НаУКМА*. 2016. No1. С. 3-11.
5. Конституція України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. No 30. Ст. 141.
6. Міма І. В. Порівняльно-правовий аналіз взаємозв'язку національного та міжнародного права в умовах інтеграційних процесів. *Juris Europensis Scientia*. 2020. Вип. 4. С. 181-185.
7. Шахова О.А., Баранова Н.В. Міжнародне право в національній правовій системі України. Травневі правові читання: матеріали Міжвузівської науково-практичної конференції здобувачів та викладачів закладів вищої освіти, м. Черкаси, 7 травня 2019 р. Черкаси : ЧПБ імені Героїв Чорнобиля НУЦЗ України, 2019. С. 254–256.
8. Декларація про державний суверенітет України від 16 липня 1990 року. *Відомості Верховної Ради УРСР (ВВР)*. 1990. No 31. Ст.429.
9. Про міжнародні договори: Закон України від 29 червня 2004 року No 1906-IV.
10. Віденська конвенція про право міжнародних договорів. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_118#](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_118#).
11. Каленіченко, Л. І. Співвідношення національного та міжнародного права в розрізі адаптації національної системи законодавства до європейського законодавства. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2019. No 6. DOI : [http://www.lsej.org.ua/6\\_2019/5.pdf](http://www.lsej.org.ua/6_2019/5.pdf).

Леся БОДНАРЧУК\*,  
студентка 3 курсу, факультет менеджменту та права,  
Вінницький національний аграрний університет,  
Вінниця, Україна

## ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**Анотація.** У статті розглянуто поняття інноваційної діяльності та розглядається основні аспекти правового регулювання інновацій у сучасному світі. Зокрема, акцентується увага на патені, авторському праві, регулюванні ринку інноваційних товарів та послуг, а також захисті конфіденційної інформації. В статті висвітлюються виклики, що стоять перед правовим регулюванням інновацій, глобалізація та баланс між захистом та доступом до інновацій. Автор вважає, що ефективне правове середовище сприяє розвитку новаторства та економічному зростанню, але вимагає постійного вдосконалення, щоб відповідати потребам швидкозмінюваного світу інновацій.

**Abstract.** The article examines the concept of innovative activity and examines the main aspects of legal regulation of innovations in the modern world. In particular, attention is focused on patent, copyright, market regulation of innovative goods and services, as well as protection of confidential information. The article highlights the challenges facing the legal regulation of innovation, globalization and the balance between protection and access to innovation. The author believes that an effective legal environment fosters innovation and economic growth, but requires constant improvement to meet the needs of a rapidly changing world of innovation.

**Постановка проблеми.** Правове регулювання інноваційної діяльності може включати ряд аспектів, оскільки інновації стають все більш ключовим фактором розвитку економіки та суспільства. Ось деякі з найбільш актуальних проблем:

1. недостатність правового захисту інтелектуальної власності: однією з основних проблем є недостатня ефективність системи захисту прав на інтелектуальну власність. Відсутність чітких механізмів захисту інноваційних ідей та технологій може гальмувати розвиток інноваційного середовища та стимулювати недобросовісну конкуренцію;

2. повільний процес отримання патентів і ліцензій: довгий час очікування на отримання патенту або ліцензії може затримувати впровадження інноваційних продуктів та технологій на ринок, що може бути недоцільним в умовах швидко змінюючогося економічного середовища;

3. недостатня координація між законодавством і технологічним розвитком: часто законодавство не встигає дотримуватися темпів інноваційного розвитку, що може призводити до прогалин у регулюванні нових технологій або неадекватного реагування на їхні потенційні ризики;

---

\* \* Науковий керівник – к.ю.н., доцент кафедри права ВНАУ Маньгора Т. В.

4. відсутність міжнародної гармонізації правового регулювання: різниця у правовому регулюванні між країнами може створювати перешкоди для глобального співробітництва та перетоку інновацій між різними ринками;

5. відсутність ефективного механізму врегулювання етичних аспектів інновацій: з розвитком нових технологій виникають етичні питання, такі як застосування штучного інтелекту, генетичної модифікації та інших напрямків. Недостатня увага до цих питань у правовому полі може призвести до негативних соціальних наслідків.

Отже, ефективне правове регулювання інноваційної діяльності є важливою умовою для створення сприятливого середовища для розвитку та впровадження новаторських ідей і технологій. Вирішення цих проблем може сприяти стимулюванню інноваційного розвитку та зміцненню конкурентоспроможності економіки.

**Виклад основно матеріалу.** Відповідно до ст. 1 Закону України: «Про інноваційну діяльність»: інноваційна діяльність - діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг [1].

Об'єктами інноваційної діяльності є:

1. інноваційні програми та проекти;
2. нові знання та інтелектуальні продукти;
3. виробниче обладнання та процеси;
4. інфраструктура виробництва й підприємництва;
5. організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і соціальної сфери;
6. сировинні ресурси, засоби їх видобування й переробки;
7. товарна продукція;
8. механізми формування споживчого ринку і збуту товарної продукції.

Часто об'єкти інноваційної діяльності представлені у вигляді інноваційних проектів - це набір документів, який описує процес та всі необхідні заходи (включаючи інвестиції) для створення та впровадження новаторського продукту або послуги. Проект вважається інноваційним, якщо він передбачає розробку, виробництво та впровадження новаторського продукту чи послуги. Державна підтримка інноваційного проекту доступна після його державної реєстрації [4].

Виконання інноваційного проекту призводить до створення інноваційного продукту (нові технології, включаючи інформаційні, або продукція з виготовленням експериментального зразка або дослідної партії). Цей продукт повинен відповідати наступним вимогам:

- 1) його розробка базується на використанні об'єкта інтелектуальної власності (винаходу, корисної моделі, промислового зразка, топографії інтегральної мікросхеми, селекційного досягнення і т. д.), на який мається державні охоронні документи (патенти, свідоцтва) або ліцензії, отримані від власників цих об'єктів інтелектуальної власності, або засновано на відкриттях. При цьому використаний об'єкт інтелектуальної власності повинен бути визначальним для даного продукту;

2) розробка продукту сприяє підвищенню науково-технічного і технологічного рівня вітчизняної сфери.

Об'єктом інноваційної діяльності може стати інноваційна продукція - нові конкурентоздатні товари чи послуги. Інноваційна продукція визнається такою, якщо вона відповідає наступним критеріям:

- 1) вона є результатом реалізації інноваційного проекту;
- 2) така продукція виготовляється (або буде виготовлена) в Україні вперше, або, у випадку наявності аналогічних товарів на ринку, вона має значно кращі техніко-економічні характеристики та є конкурентоспроможною [2].

Інноваційна продукція може бути результатом масового виробництва або застосування інноваційного продукту. Крім того, продукція може вважатися інноваційною, якщо вона базується на інноваційному продукті, що не призначений для масового виробництва.

Формою інноваційних інвестицій є інтелектуальні інвестиції, які здійснюються в таких видах:

1. придбання виключних прав користування, таких як патенти, ліцензії, промислові зразки та товарні знаки;
2. закупівля інформаційних послуг, оренда фахівців на контрактній основі або одноразове замовлення консультацій, експертних висновків та рекомендацій;
3. придбання інтелектуальної продукції у матеріальній формі, як-от проектної документації, методик, програм, ноу-хау, у вигляді друківаних матеріалів, програмного забезпечення, аудіо або відеозапису;
4. інвестиції у людський капітал, що включають витрати на освіту, підготовку, перепідготовку, навчання та охорону здоров'я.

Суб'єктами інноваційної діяльності можуть бути фізичні та юридичні особи України, особи з інших країн, особи без громадянства, а також об'єднання цих осіб, які здійснюють інноваційну діяльність в Україні та вкладають власні або запозичені кошти у реалізацію інноваційних проектів. Згідно з характером та змістом своєї діяльності, всі суб'єкти можуть бути розділені на три основні групи:

1. державні органи управління інноваційною сферою, такі як Верховна Рада України, Рада Автономної Республіки Крим, Кабінет Міністрів України, центральні та місцеві органи виконавчої влади;
2. інноваційні підприємства, які включають в себе інноваційні центри, технопарки, технополіси, інноваційні інкубатори;
3. фінансово-кредитні інноваційні установи, такі як державні інноваційні фінансово-кредитні установи, венчурні компанії, інноваційні банки та інноваційні фонди.

Державні органи управління встановлюють правові, економічні та організаційні засади державного регулювання інноваційної діяльності в Україні та розробляють механізми для стимулювання інноваційних процесів та конфіденційної інформації. Роль держави у контролі інноваційних процесів є ключовою та має великий вплив на бізнес-активність підприємств. Перспективними напрямками регулювання інноваційного розвитку підприємств в

Україні повині бути:

- удосконалення основ інноваційної політики у всіх галузях, зокрема в промисловості. Необхідно розробити стратегію інноваційного розвитку з урахуванням різних видів діяльності;
- стимулювання впровадження інновацій у виробничі процеси підприємств для підвищення їх інноваційної активності та сприяння ефективному поєднанню інтелектуального та виробничого капіталів;
- розвиток механізмів фінансової підтримки впровадження інновацій, зокрема технологічних, промисловими підприємствами у виробничу діяльність.
- збалансування розвитку секторів науки та зміцнення зв'язків між ними для активізації науково-технічної діяльності у напрямку створення науково-технічних результатів;
- підвищення якості міжнародного трансферу технологій у промисловість для збільшення рівня технологічної готовності промислових підприємств;
- сприяння комерціалізації науково-дослідних розробок, включаючи розроблення механізмів розподілу прибутку між окремим дослідником, інститутом та посередниками, що сприяють комерціалізації;
- розвиток організаційних та правових форм інноваційної діяльності, включаючи технологічні парки.

У сучасному світі правове регулювання інновацій має кілька основних аспектів:

1. захист інтелектуальної власності: це один з найважливіших аспектів, оскільки інновації часто пов'язані зі створенням нових технологій, продуктів або послуг. Законодавство про патенти, авторські права, товарні знаки та інші форми інтелектуальної власності забезпечує захист інноваційних розробок від незаконного використання;
2. фінансове регулювання: включає в себе законодавство про венчурний капітал, інвестиційні фонди та інші фінансові інструменти, які сприяють фінансуванню інноваційних проєктів та стартапів;
3. трудове законодавство та організаційні аспекти: правові норми, що регулюють відносини між працівниками та роботодавцями, також можуть мати важливе значення для інноваційних підприємств. Закони про сприяння створенню сприятливих умов для роботи з творчими та науковими кадрами можуть сприяти інноваційному розвитку;
4. регулювання конкуренції: правила про антимонопольну діяльність, захист конкуренції та уникнення зловживань позицією на ринку можуть впливати на інноваційні процеси та стимулювати конкуренцію, що сприяє розвитку новаторських рішень;

міжнародне співробітництво та узгодження: з урахуванням глобалізації інноваційних процесів, правове регулювання інновацій часто потребує співпраці між країнами, узгодження стандартів та вирішення міжнародних спорів щодо інтелектуальної власності. Ці аспекти спільно сприяють створенню сприятливого середовища для інновацій та стимулюють розвиток новаторських ідей та технологій.

Глобалізація і баланс між захистом та доступом до правового регулювання інноваційної діяльності представляють собою складну проблему в сучасному світі. Щоб досягти цього балансу, потрібно заохочити відкритість та співпрацю. Тобто важливо створити стимули для співпраці та обміну інформацією між різними учасниками інноваційних процесів. Це дозволить сприяти швидшому розповсюдженню інновацій та забезпечити більш широкий доступ до них. Безпосередньо важливим буде сприяння розвитку міжнародних стандартів та договорів. Це говорить про те, що спільна робота між країнами для розробки та впровадження міжнародних стандартів та договорів у сфері інновацій допоможе забезпечити єдність підходів та стимулювати міжнародну співпрацю. Важливо забезпечити ефективний захист прав власності та інтелектуальної власності для стимулювання інновацій. Проте цей захист повинен бути збалансованим, щоб не обмежувати доступ до інновацій для широкого загалу [5].

Правове регулювання інноваційної діяльності під час воєнного стану в Україні може включати стимулювання інновацій у військовій сфері. Тобто умови воєнного стану можуть сприяти розвитку та впровадженню інноваційних технологій у військовій сфері, таких як розробка нових збройних систем, обладнання та комунікаційних технологій. Також заохочення громадської участі в інноваціях: умови воєнного стану можуть бути часом заохочення громадської участі в інноваційній діяльності для забезпечення національної безпеки та відновлення економіки після конфлікту.

Висновок. Таким чином можна зробити висновок, що в сучасному світі глобалізація і інновації стали невід'ємними складовими економічного та соціального розвитку. Правильне правове регулювання інноваційної діяльності вимагає збалансованого підходу, що забезпечує захист прав власності та інтелектуальної власності, одночасно забезпечуючи доступ до інновацій для широкого загалу. Гармонізація законодавства, прозорість правових норм, сприяння відкритості та співпраці, а також розвиток міжнародних стандартів - це ключові чинники, що сприяють досягненню цього балансу. Лише шляхом спільних зусиль урядів, міжнародних організацій, підприємств та громадських організацій ми можемо забезпечити сталий розвиток та відкритий доступ до інновацій для всіх.

### **Список використаних джерел:**

Про Інноваційну діяльність: Закон України / Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, №36, ст.266 / URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>

Господарське право: Навч. посібник / Жук Л.А., Жук І.Л., Неживець. К.: Кондор, 2021. — 400 с.

Баганець О. О. Системний аналіз інноваційних правовідносин. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 18 : Економіка і право. - 2020. - Вип. 26. - С. 170-175.

Інноваційна діяльність в Україні у 2019 році: науково-аналітична доповідь / Т.В. Писаренко, Т.К. Кваша, Рожкова Л.В., Коваленко О.В. Київ: Чорна М.В., Глухова С.В. Стратегічні напрями інноваційної діяльності. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2020.

Владислав ГОНЧАРЕНКО\*,  
студент 3 курсу, факультет менеджменту та права,  
Вінницький національний аграрний університет  
Вінниця, Україна

## ПІДПРИЄМНИЦЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

***Анотація.** У статті проведено дослідження особливостей підприємницької діяльності під час війни в Україні. Ведення підприємницької діяльності під час воєнного стану – це доволі складний процес, проте він є необхідним, адже за допомогою вдалої роботи підприємств можна забезпечити робочі місця для населення, сплату податків до держави, що в першу чергу буде допомагати армії. Досліджено особливості реєстрації фізичних осіб-підприємців під час дії воєнного стану. Проаналізовано нормативно-правову базу, що регулює ведення підприємницької діяльності в умовах воєнного стану. Визначено та охарактеризовано поняття «форс-мажору» в умовах війни, вплив даних обставин на виконання договірних зобов'язань на основі судової практики. Наведено пропозиції для вдосконалення та оптимізації чинного законодавства України.*

***Abstract.** The article examines the peculiarities of business activity during the war in Ukraine. Conducting business activities during martial law is a rather complicated process, but it is necessary, because with the help of the successful operation of enterprises, jobs can be provided for the population, tax payments to the state, which will primarily help the army. Peculiarities of registration of individual entrepreneurs during martial law were studied. The legal and regulatory framework regulating the conduct of business activities in the conditions of martial law is analyzed. The concept of "force majeure" in the conditions of war, the influence of these circumstances on the fulfillment of contractual obligations on the basis of judicial practice is defined and characterized. Suggestions for improvement and optimization of the current legislation of Ukraine are presented.*

**Вступ.** Після оголошення воєнного стану на території України 24 лютого 2022 року більшість суб'єктів господарювання втратили можливість нормально функціонувати через проведення бойових дій, економічну кризу або окупацію території, де ведеться господарська діяльність. На сьогоднішній день важливими є питання оборони України, захисту її суверенітету, територіальної цілісності і недоторканності. Тому забезпечення належного правового регулювання здійснення підприємницької діяльності в умовах воєнного стану є основою формування національних оборонних інтересів.

Необхідно дослідити особливості проведення підприємницької діяльності в умовах воєнного стану. Сучасні умови підприємницької діяльності показують,

---

\* \* Науковий керівник – к.ю.н., доцент кафедри права ВНАУ Маньгора Т. В.



що підприємець має співпрацювати з іншими суб'єктами господарювання для подолання негативних явищ сучасності. Умови війни зумовлюють потребу в консолідації у підприємницькій сфері та кооперації за регіональним та галузевим принципом, що стає трендом і дозволяє ефективно вирішувати питання виробництва товарів, актуальних на ринку в умовах війни.

У статті розглянуто особливості підприємницької діяльності під час війни в Україні. Проведено дослідження особливостей реєстрації фізичних осіб-підприємців під час дії воєнного стану. Проаналізовано нормативно-правову базу, що регулює ведення підприємницької діяльності в умовах воєнного стану. Визначено та охарактеризовано поняття "форс-мажору" в умовах війни і вплив цих обставин на виконання договірних зобов'язань на основі судової практики. Запропоновано заходи для вдосконалення та оптимізації чинного законодавства України.

**Виклад основного матеріалу.** Підприємницька активність представляє собою значущий аспект функціонування держави, особливо в умовах воєнного конфлікту. Внаслідок введення воєнного стану деякі вже існуючі проблеми для мікро-, малого та середнього бізнесу посилилися. Виникла дисрегуляція ланцюгів постачання, зменшення платоспроможності споживачів і попиту на товари і послуги на внутрішньому ринку. Підприємці мусять шукати нових партнерів і клієнтів, а також досліджувати можливості зовнішніх ринків. Ці проблеми не були об'єктом досліджень вітчизняних науковців, оскільки ці виклики стали актуальними вперше в історії країни. Тому головною метою даної публікації є аналіз і узагальнення нормативного законодавства та оцінка можливостей правового регулювання підприємництва в умовах воєнного стану [1].

З початку війни основними проблемами для бізнесу стали доступ до фінансування і кредитних ресурсів. Підприємці вимушені миритися з ризиками та наслідками війни, такими як збитки від знищення активів, загрози для персоналу, пошкоджена інфраструктура та кібератаки. Для адаптації законодавства до поточних обставин урядові органи, зокрема Кабінет Міністрів, Верховна Рада та інші, зобов'язані реагувати оперативно на потреби бізнес-середовища. Тому 18 березня 2022 року Кабінет Міністрів України затвердив постанову № 314 "Деякі питання забезпечення провадження підприємницької діяльності в умовах воєнного стану" і опублікував її на Урядовому порталі. Згідно з цією постановою, під час воєнного стану право на проведення господарської діяльності може бути надане суб'єктам господарювання на підставі їх безоплатної декларації про проведення такої діяльності перед відповідними органами ліцензування, дозвільними органами та суб'єктами, що надають публічні послуги (включаючи електронні публічні послуги), без отримання відповідних дозвільних документів (документів дозвільного характеру, ліцензій або інших результатів надання публічних послуг), за винятком видів господарської діяльності, перелік яких наведено у додатку 2 до цієї постанови [2]. Варто звернутись до визначення терміну "особливий період" як умови здійснення підприємницької діяльності. Відповідно до пункту 11 статті 1 Закону України "Про оборону України" від 6 грудня 1991 року "особливий

період" - це період, що настає з моменту оголошення рішення про мобілізацію (крім цільової), доведення його до виконавців стосовно прихованої мобілізації або з моменту введення воєнного стану в Україні або в окремих її місцевостях та охоплює час мобілізації, воєнний час і частково відновлювальний період після закінчення воєнних дій [3].

Виходячи з цього, воєнний стан охоплюється особливим періодом, а господарська діяльність у цей період здійснюється відповідно до норм, що регулюють спеціальний режим господарювання. Згідно з пунктом 1 статті 417 Господарського кодексу України "у період дії воєнного стану, введеного на території України або в окремих місцевостях, правовий режим підприємницької діяльності визначається на основі закону про оборону України, інших законодавчих актів щодо забезпечення обороноздатності держави та законодавства про режим воєнного стану, але не в повному обсязі регулює підприємницьку діяльність усіх складових особливого періоду, таких як час мобілізації, воєнний час та частково у відновлювальний період після закінчення воєнних дій". Такий спеціальний режим господарювання характеризується наступними ознаками: 1) введення для досягнення конкретної мети, а саме забезпечення захисту суверенітету, територіальної цілісності і недоторканності України, утвердження та забезпечення прав і свобод людини; 2) дія у певні періоди, а саме під час мобілізації (крім цільової), у період дії воєнного стану та/або воєнного часу, а також частково у відновлювальний період після закінчення воєнних дій; 3) встановлення спеціальних норм, що відрізняються від загальних норм, оскільки дія загальних норм права недостатньо ефективна для досягнення мети введення спеціального правового режиму [4].

Сучасні умови здійснення підприємницької діяльності показують, що підприємець, задля подолання негативних явищ, повинен налагоджувати співпрацю з іншими суб'єктами господарювання. У воєнний час принцип консолідації у підприємницькій сфері та кооперації за регіональною, галузевою ознакою стають тенденцією та дозволяють швидко вирішувати питання виробництва товарів, актуальних на ринку в умовах воєнного часу. Законодавство надає можливість підприємцям об'єднувати свої зусилля як через укладання відповідних договорів, так і через об'єднання у певні господарські структури зі створенням юридичної особи або без такої. Таким чином, йдеться про підвищення ролі міжгосподарської кооперації. Державна реєстрація підприємницької діяльності в умовах воєнного стану регулюється Постановою Кабінету Міністрів України від 6 березня 2022 року № 209 "Деякі питання державної реєстрації та функціонування єдиних та державних реєстрів, держателем яких є Міністерство юстиції, в умовах воєнного стану" [6].

Заявник може передавати документи посадовій особі в електронному форматі: шляхом поштової відправки або використовуючи інші засоби зв'язку, з дотриманням вимог законодавства про електронні документи та документообіг. Електронні копії документів на паперовому носії приймаються за умови, що такі копії підписані заявником за допомогою кваліфікованого електронного підпису. Посадова особа перевіряє цей підпис за допомогою офіційного веб- сайту центрального засвідчувального органу та завантажує результати перевірки до

реєстру, за винятком випадків, коли доступ до зазначеного веб- сайту відсутній. З метою запобігання незаконним реєстраційним діям, 12 травня 2022 року було ухвалено Закон України № 2255-IX "Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення механізму протидії рейдерству", який також вніс зміни у процедуру реєстрації фізичних та юридичних осіб [5].

Наприклад, тепер особа може автоматично реєструвати себе як підприємець, змінювати відомості щодо фізичної особи-підприємця, реєструвати припинення підприємницької діяльності, створювати юридичну особу на підставі модельного статуту та реєструвати зміни до відомостей про юридичну особу, не потребуючи рішення учасників юридичної особи. Умови проведення цих дій регламентуються Постановою Кабінету Міністрів України

№ 209 від 06.03.2022 року. У разі введення правового режиму воєнного стану на всій території України обмежується функціонування Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. Проте, питання державної реєстрації та функціонування цих реєстрів в умовах воєнного стану регулюється Постановою Кабінету Міністрів України № 209 від 06.03.2022 року.

Отже, фізичні особи-підприємці, за умов дії правового режиму воєнного стану, можуть подати заяву про припинення підприємницької діяльності особисто, звернувшись до державного реєстратора з паспортом та ідентифікаційним кодом, або подати електронну заяву через особистий кабінет підприємця на порталі "Дія". Остання заява розглядається протягом 24 годин з моменту подання [8].

Додатково, з моменту початку війни Верховною Радою України прийнято ряд змін до Податкового кодексу України щодо оподаткування фізичних осіб-підприємців. Зокрема, фізичні особи-підприємці, які належать до першої та другої груп оподаткування, з 01 квітня 2022 року звільнені від сплати єдиного податку та єдиного соціального внеску до закінчення/скасування воєнного стану, а також єдиного соціального внеску протягом 12 місяців після його закінчення. Для фізичних осіб-підприємців, що належать до третьої групи оподаткування, єдиний соціальний внесок стає обов'язковим, і вони також звільняються від сплати єдиного соціального внеску за найманих працівників, яких призвали до Збройних Сил України та інших оборонних формувань, включаючи територіальну оборону.

У зв'язку з військовою агресією з боку російської федерації, суб'єкти підприємництва стикаються зі складнощами у виконанні своїх зобов'язань. Згідно з українським законодавством, у цих випадках не передбачено видачу свідоцтва про форс-мажорні обставини (непереборна сила) на загальних підставах. Однак для документування обставин непереборної сили, які виникають у конкретній ситуації, необхідно мати ряд обов'язкових передумов.

Саме тому Торгово-Промислова Палата України випустила офіційний лист щодо визнання війни форс-мажорними обставинами, в якому зазначено: "Ураховуючи це, ТПП України підтверджує, що згадані обставини з 24 лютого 2022 року до їх офіційного завершення є надзвичайними, невідворотними та об'єктивними для суб'єктів підприємницької діяльності та/або фізичних осіб по

договору, окремим податковим або іншим зобов'язанням/обов'язком, виконання яких/го стало неможливим у встановлений термін через такі форс-мажорні обставини (обставини непереборної сили)" [9].

На практиці часто виникають ситуації, коли одна зі сторін неправильно тлумачить законодавчі норми або спробує навмисно інтерпретувати їх на свою користь для ухилення від виконання договірних зобов'язань. Проте наявність форс-мажорних обставин не звільняє сторону від обов'язку за договором, а лише дає підставу відкласти виконання такого обов'язку до закінчення їх дії і уникнути відповідальності за таке прострочення у вигляді санкцій. Тобто, воєнний стан не становить достатньої підстави для отримання сертифіката та відкладення зобов'язань, якщо ця причина не перешкоджає виконанню обов'язків сторони за договором.

Для отримання сертифіката ТПП про форс-мажор необхідно подати заяву про засвідчення форс-мажорних обставин разом з підтвердними документами. Бланки заяв та приклади їх заповнення розміщені на веб-сайті ТПП України. Тарифи залежать від заявника та типу заяви - термінової або стандартної. Під час розгляду заяви Торгово-Промислової Палати може запросити додаткові пояснення та документи. Розгляд заяв повинен відбутися протягом семи робочих днів для суб'єктів підприємницької діяльності та протягом двадцять одного робочого дня для фізичних осіб, в залежності від складності та обсягу поданих документів. Проте зараз через значне завантаження ТПП строк розгляду може бути тривалішим.

У своїй рішучій практиці Верховний Суд у справі №910/9258/20 зазначив: "Форс-мажорні обставини не мають автоматичної сили, і коли вони виникають, сторона, яка посилається на них як підставу неможливості виконання зобов'язання, повинна довести наявність таких обставин не тільки самостійно, але й довести, що ці обставини були форс-мажорними саме для даного конкретного випадку виконання господарського зобов'язання. Доведення наявності непереборної сили покладається на особу, яка порушила зобов'язання - саме вона має представити відповідні докази у разі виникнення спору".

В судовій практиці існують випадки, коли збройна агресія, як форс-мажорна обставина, може застосовуватися навіть тоді, коли боргове зобов'язання чи його частину виникли задовго до початку форс-мажору. Наприклад, Господарський суд Полтавської області у справі № 917/358/22 не врахував посилення відповідача на лист Торгово-промислової палати, оскільки більшість боргового зобов'язання виникла у відповідача до початку форс-мажорних обставин, а саме до 24 лютого 2022 року. Таку ж позицію підтримано в рішенні того ж суду у справі № 917/461/22, де боргові зобов'язання існували ще з серпня 2021 року [10].

Підсумовуючи, слід зауважити, що збройна агресія російської федерації як форс-мажорна обставина вважається такою, що є форс-мажорною, але не є універсальним механізмом. Лист Торгово-промислової палати не може використовуватися як єдине доказове засіб неможливості належного виконання зобов'язання. Тому навіть у випадку наявності сертифіката ТПП про форс-мажор суд буде оцінювати цей доказ разом з іншими. Окрім того, ризики, передбачені

законодавством, положення окремого договору та обставини конкретних сторін можуть суттєво відрізнятись, тому необхідно враховувати всі можливі нюанси у разі виникнення таких ситуацій та деталізувати порядок дій та відповідальність у договорі, щоб уникнути судових спорів в майбутньому.

**Висновки.** Проведене дослідження вказує на те, що на сьогоднішній день в Україні законодавча база у сфері регулювання підприємницьких відносин під час дії спеціального режиму господарювання, а саме воєнного стану, активно формується та оптимізується оперативно відповідно до потреб часу. Найбільш ефективним є швидке реагування на поточні виклики за допомогою прийняття відповідних урядових документів.

Введення воєнного стану в Україні призвело до змін у процедурі державної реєстрації юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців. З початком повномасштабного вторгнення було ухвалено ряд змін, пов'язаних з оподаткуванням та поданням звітності під час дії воєнного стану, а також з державною реєстрацією юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань. Ці зміни спонукають суб'єктів господарювання ефективно функціонувати в умовах війни.

### Список використаних джерел:

1. Експрес-оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Аналітичний звіт. Київ: Програма розвитку ООН в Україні, 2022. 77 с.
2. Деякі питання забезпечення провадження підприємницької діяльності в умовах воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 18.03.2022 року № 314. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/314-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 27.03.2024)
3. Про оборону України: Закон України від 6 грудня 1991 року №1932-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1932-12#Text> (дата звернення: 23.03.2024)
4. Господарський кодекс України: Закон України від 16 січня 2003 року № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 27.03.2024)
5. Про внесення змін до деяких законів України щодо удосконалення механізму протидії рейдерству: Закон України від 12 травня 2022 року № № 2255-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2255-20#Text> (дата звернення: 23.03.2024)
6. Деякі питання державної реєстрації та функціонування єдиних та державних реєстрів, держателем яких є Міністерство юстиції, в умовах воєнного стану: Постанова Кабінету Міністрів України від 6 березня 2022 р. №209. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/209-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення: 23.03.2024)
7. Податковий кодекс України: Закон України від 19 травня 2011 року № 3393-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 23.03.2024)
8. Лист Торгово-Промислової Палати від 28 лютого 2022 року 2024/02.0-7.1. URL: <https://ucci.org.ua/uploads/files/621cba543cda9382669631.pdf> (дата звернення: 23.03.2024)
9. Постанова від 01.06.2021 № 910/9258/20 Верховний Суд. Касаційний господарський суд. URL: [https://verdictum.ligazakon.net/document/97350258?utm\\_source=buh.ligazakon.net&utm\\_medium=news&utm\\_content=cons12](https://verdictum.ligazakon.net/document/97350258?utm_source=buh.ligazakon.net&utm_medium=news&utm_content=cons12) (дата звернення: 23.03.2024)
10. Рішення Господарського суду Полтавської області від 26.07.2022 № 917/358/22. URL: <https://pl.arbitr.gov.ua/> (дата звернення: 23.03.2024)

Іванна ГУШЕВАТА\*  
студентка 3 курсу  
Факультет менеджменту та права Вінницький національний  
аграрний університет  
Вінниця, Україна

## НЕДОЛКИ СИСТЕМИ ПРАВООХОРОННИХ ОРГАНІВ В УКРАЇНІ

***Анотація.** У даній статті розглядається система правоохоронних органів України. Ця анотація присвячена дослідженню недоліків у роботі правоохоронних органів в Україні та можливостей для їх вдосконалення. Дослідження включає аналіз таких аспектів, як корупція, недостатня професійна підготовка, недостатня координація між органами правопорядку, політизація, недостатня довіра громадськості та відсутність ефективного контролю. Висвітлюються всі недоліки даної структури органів охорони. Також описується проблематика, яка є в нашій країні на момент військового стану. Ця стаття може служити початком для подальших досліджень у сфері правоохоронних органів в Україні та розробки стратегій їх реформування для забезпечення більшої ефективності та довіри громадян до правосуддя.*

***Abstract.** This article examines the system of law enforcement agencies of Ukraine. This abstract is devoted to the study of shortcomings in the work of law enforcement agencies in Ukraine and opportunities for their improvement. The study includes analysis of aspects such as corruption, insufficient professional training, insufficient coordination between law enforcement agencies, politicization, insufficient public trust and lack of effective oversight. All the shortcomings of this structure of security agencies are highlighted. It also describes the problems that exist in our country at the time of martial law. This article can serve as a starting point for further research in the field of law enforcement agencies in Ukraine and the development of strategies for their reform to ensure greater efficiency and citizens' trust in justice.*

**Вступ.** Як влучно зазначив В.Я. Тацій, «поняття «правоохоронні органи» є одним із найбільш невизначених в українському правознавстві, внутрішньо суперечливим і надмірним за обсягом» [1]. У загальному розумінні до правоохоронних органів включають майже всі державні органи, які постійно чи тимчасово виконують правоохоронні функції або займаються правоохоронною діяльністю. Залежно від конкретного змісту такої діяльності нині деякі науковці нараховують до 80-ти органів, які можна вважати правоохоронними в нашій державі.

Потрібно зауважити, що правоохоронні органи – державні органи, що на підставі відповідного законодавства здійснюють правоохоронну діяльність.

---

\* \* Науковий керівник – к.ю.н., доцент кафедри права ВНАУ Маньгора Т. В.

Діяльність правоохоронних органів спрямована на забезпечення законності і правопорядку, захист прав та інтересів громадян, соціальних груп, суспільства і держави, попередження, припинення правопорушень, застосування державного примусу або заходів громадського впливу до осіб, які порушили закон та правопорядок.

Насамперед правоохоронна діяльність – це державна правомірна діяльність, що полягає у впливі на поведінку людини або групи людей з боку вповноваженої державою посадової особи шляхом охорони права, відновлення порушеного права, припинення або розгляду порушення права, його виявлення або розслідування з обов'язковим додержанням установлених у законі процедур для цієї діяльності.

Правоохоронна діяльність – багатоаспектна. Її спрямовано на блокування соціальних відхилень, локалізацію соціальної напруги або правових конфліктів. Складну систему правоохоронної діяльності реалізують у різних діях, а саме: правовстановлюючих, правозабезпечувальних, правопримусувальних, правовідновлювальних.

У науковій літературі знаходимо різні визначення та трактування поняття «правоохоронні органи» та пов'язані з ним терміни «правоохоронна діяльність», «правоохоронні функції». Як зауважує В.Я. Тацій, «унаслідок широкого тлумачення правоохоронної функції до правоохоронних органів включаються майже всі органи виконавчої влади, які тією чи іншою мірою займаються виконанням правоохоронних функцій, тобто так чи інакше правоохоронною діяльністю» [1]. В.М. Гірич вважає, що «правоохоронні органи – це державні органи, головним призначенням яких є здійснення правоохоронної діяльності». Зі свого боку правоохоронна діяльність, на думку цього автора, – «система контрольно-ревізійних, оперативно-розшукових, кримінальнопроцесуальних та адміністративно-примусових заходів, які здійснюються в порядку, визначеному законодавством, з метою підтримання правопорядку, виявлення і безпосереднього припинення правопорушень, що підпадають під дію Кримінального кодексу України та Кодексу України про адміністративні правопорушення, а також виконання кримінальних і адміністративних санкцій щодо правопорушників» [2].

Законодавство України не містить чіткого переліку державних органів, які є правоохоронними. Закон України «Про державний захист працівників суду і правоохоронних органів» дає неповний перелік органів, які для цілей цього Закону вважаються правоохоронними. У Законах України «Про основи національної безпеки України» та «Про демократичний цивільний контроль над Воєнною організацією і правоохоронними органами держави» розкриваються тільки основні ознаки правоохоронних органів. Ряд підзаконних нормативно-правових актів містять невичерпні переліки таких органів.

Отже, правоохоронними органами в Україні можна вважати наступні державні органи, або їх підрозділи, що здійснюють правоохоронні функції: суд; прокуратура; поліція; органи служби безпеки; антикорупційні органи (НАБУ, НАЗК, Нацагентство з повернення активів ); Військова служба правопорядку у Збройних Силах України; Служба зовнішньої розвідки України; митні органи;

органи охорони державного кордону; Бюро економічної безпеки України; органи і установи виконання покарань; слідчі ізолятори; органи Державної фінансової інспекції; органи рибоохорони; органи державної лісової охорони; Служба державної охорони природно-заповідного фонду України; Антимонопольний комітет України; Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку; Управління державної охорони України; Державна санітарно-епідеміологічна служба; Державна екологічна інспекція; Служба судової охорони.

Цей перелік не є вичерпним, він змінюється в залежності від утворення, ліквідації, реорганізації тих чи інших органів. Правильним є підхід до віднесення того чи іншого органу до складу правоохоронних за ознаками, що полягають у безпосередньому здійсненні правоохоронної діяльності. При чому, тут можна виділити:

- органи, головним і основним призначенням яких є правоохоронна діяльність (наприклад, поліція);
- органи, які поряд з іншими видами діяльності, провадять правоохоронну (наприклад, Держсанепідслужба);
- органи, окремі підрозділи яких створені виключно у правоохоронних цілях (наприклад, підрозділи по боротьбі з контрабандою у складі митниць).

Недоліки правоохоронних органів в Україні можуть включати такі аспекти:

1. Корупція: Корупція є серйозною проблемою в українських правоохоронних органах, що підриває довіру громадян до системи правосуддя та створює негативний вплив на ефективність роботи правоохоронців.

2. Недостатня професійна підготовка: Не всі працівники правоохоронних органів мають достатню кваліфікацію та професійні навички для виконання своїх обов'язків.

3. Недостатня координація: Іноді відбуваються випадки недостатньої співпраці між різними правоохоронними органами, що може перешкоджати ефективному розслідуванню злочинів.

4. Політизація: Іноді рішення правоохоронних органів можуть бути під впливом політики, що може впливати на об'єктивність і справедливість судових рішень.

5. Недостатня довіра громадськості: Внаслідок недоліків у роботі правоохоронних органів, громадяни можуть втрачати довіру до системи правосуддя та відчувати безпеку.

6. Відсутність ефективного контролю: Недостатній контроль за діяльністю правоохоронних органів може сприяти зловживанням владою та порушенням прав людини.

Ці недоліки потрібно систематично вирішувати для покращення роботи правоохоронних органів та підвищення довіри громадян до системи правосуддя.

Реформи правоохоронних органів України після 2014 року є важливим аспектом у даній ситуації. Тобто після перемоги Євромайдану в 2014 році та приходу до влади в Україні проєвропейської команди на чолі з президентом Петром Порошенком, в країні було анонсовано ряд реформ. Одним з ключових напрямків було названо реформу правоохоронної системи, яка повністю



дискредитувала себе після вбивств учасників Євромайдану та підтримки міліцією і Службою безпеки України проросійських незаконних формувань на півдні та сході України.[2]

У 2015 році по всій Україні, окрім тимчасово окупованих територій, було створено нову Національну поліцію, яка перейняла повноваження міліції.

Протягом перших місяців, завдяки розпочатій реформі патрульної служби, нова поліція користувалась безпрецедентним рівнем довіри серед населення України. Проте дуже швидко виявилось, що ця реформа була не ефективною та скоріш фасадною. Регіональні осередки нової поліції залишилися під впливом корумпованих місцевих еліт, а отже не стали неупередженими під час виконання своїх обов'язків. Анонсована люстрація, яка мала унеможливити проходження до нової поліції старих скомпрометованих кадрів, також не дала результату, адже відбулася лише на папері. Водночас нові співробітники поліції відзначилися браком компетенції і неготовністю захищати безпеку громадян. За словами виконавчої директорки Центру протидії корупції Дар'ї Каленюк, нова патрульна поліція складає лише 5% всієї поліції, тому не варто очікувати від, по суті, не реформованих, залежних від політиків, правоохоронних органів розслідування нападів на активістів, які викривають корупційні злочини цих політиків. [2] Прийнятий у 2015 році закон про Національну поліцію (НПУ) не відповідає одній з основних вимог громадянського суспільства, адже не гарантує деполітизації системи. Попри певні гарантії незалежності голови НПУ, політична фігура – міністр внутрішніх справ – залишає за собою функцію найважливіших кадрових поліцейських призначень в країні. Генеральна прокуратура України (ГПУ) також виявилась неефективною у розслідуванні злочинів проти громадських активістів. Найкращий доказ цьому – непокарання чиновників часів Януковича, причетних до силового придушення мирних протестів, переслідувань та вбивств учасників акцій. Високопоставлені чиновники систематично уникали відповідальності за вчинені злочини. Перемогою громадянського суспільства стали гучні звільнення неефективних генпрокурорів та припинення фінансової допомоги США на реформування прокуратури, яке до 2019 року по суті не відбувалось. Після набуття повноважень президентом Зеленським на посаду Генерального прокурора був призначений Руслан Рябошапка, колишній очільник Національного агентства з питань запобігання корупції. Новий генпрокурор розпочав реформу прокуратури, яка полягала в переатестації працівників прокуратури та зменшенні штату працівників відомства. З 2020 року ГПУ було перейменовано на Офіс генерального прокурора. 05.03.2020 Верховна Рада звільнила Руслана Рябошапку з посади генерального прокурора через нібито «низьку ефективність виконання своїх обов'язків». Водночас активісти, на яких були скоєні напади, та батько вбитої активістки Катерини Гандзюк позитивно оцінюють роботу Рябошапки. 17.03.2020 Верховна Рада призначила нового генерального прокурора, колишню голову Державного бюро розслідувань Ірину Венедіктову, яку критикують за контроверсійну кадрову політику на попередній посаді [2].

Інша проблемна точка сучасної України — судова система. Так само, як правоохоронні органи, українські суди були повністю дискредитовані в часи

авторитарного президентства Віктора Януковича. Основною перепорою для правосуддя в Україні є кругова порука та корупція, яка існує на кожному рівні: починаючи від районних судів, закінчуючи Верховним судом. Голова правління Фондації DEJURE Михайло Жернаков відзначає, що структура судової системи України побудована так, що судді є залежними від політичних та бізнесових кіл. Згідно з Конституцією України [Ст. 6 Конституції України], судова система є однією з трьох гілок влади. Проте де-факто українські суди підпорядковуються виконавчій владі, діє так звана система «ручних судів».[3] Судова гілка влади має дуже низький рейтинг довіри серед українського суспільства. Згідно з дослідженнями Центру Разумкова 75% українців не довіряють судам. Причиною недовіри 94% опитаних назвали корупцію і залежність суддів від олігархів. Після Євромайдану не було проведено комплексного очищення суддівської системи. Голови судів, які виконували злочинні накази Януковича, продовжують працювати в українських судах.

Однією з основних загроз для демократії в Україні є корупція. Як вже зазначалось вище корупція дуже погано впливає на Україну та її громадян. Вона є сильним мінусом в українському соціумі. Після 6 років проєвропейських змін Україна залишається однією з найбільш корумпованих країн Європи. Антикорупційні заходи, на проведення яких український уряд отримує фінансову допомогу від західних донорів, не призводять до кардинальних змін. Експерти критикують діяльність Департаменту «К» Служби безпеки України (СБУ), який відповідає за боротьбу з корупцією та організованою злочинністю, але насправді займається «війною з бізнесом». За словами Дар'ї Каленюк, в СБУ працює 30 тис. осіб, з них 10 тис. відповідають за боротьбу з корупцією. У 2017 році журналісти опублікували матеріал про незаконне збагачення тогочасного керівника департаменту «К» СБУ Павла Демчини. У 2018 році НАБУ повідомило йому про підозру у незаконному збагаченні. У 2019 році скомпрометований керівник Департаменту «К» був звільнений з посади.

У 2015-2019 роках за підтримки закордонних донорів було створено кілька нових антикорупційних органів: Національне агентство з питань запобігання корупції (НАЗК), Національне антикорупційне бюро (НАБУ), Спеціалізовану антикорупційну прокуратуру (САП), Вищий антикорупційний суд (ВАКС) та Державне бюро розслідувань (ДБР). Створення антикорупційних органів було позитивно сприйнято як суспільством, так і закордонними партнерами України. Водночас новостворені антикорупційні органи часто звинувачують у неефективності, перевантаженості та, в деяких випадках, лояльності до представників діючої влади.

Суттєвим позитивним зрушенням в антикорупційній політиці є запровадження обов'язкового електронного декларування статків чиновників та введення електронної системи публічних закупівель. Перше спричинило відкриття кримінальних справ проти чиновників-корупціонерів, друге дало можливість економити кошти на публічних закупівлях.

Після окупації Криму росією в 2014 році та початку війни на сході України, основна увага українських та міжнародних правозахисників зосередилась на проблемах, які виникли внаслідок міжнародного збройного конфлікту, та

регіонах, непідконтрольних українській владі. В країні з'явилися сотні тисяч внутрішніх переселенців, родини політв'язнів та полонених, ув'язнених в РФ та на окупованих Росією територіях, цивільне населення, яке проживає у прифронтовій зоні, жертви воєнних злочинів, ветерани та діти загиблих воїнів. Згідно з положеннями міжнародного права [Частина III, розділ III Конвенції про захист цивільного населення під час війни], за дотримання прав людей на окупованих територіях відповідає окупаційна держава, тобто Російська Федерація. Зі свого боку Україна має обов'язок забезпечувати безпеку своїх громадян на підконтрольних їй територіях.

Серйозною загрозою для громадянського суспільства України, на якій наголошують його представники, протягом 2014-2019 років була схильність політиків правлячого кола використовувати війну як виправдання непропорційного обмеження прав людини на підконтрольних територіях. Одним із таких прикладів стала пропозиція закріпити на законодавчому рівні поняття «іноземних агентів» щодо громадських об'єднань і ЗМІ, які «прямо чи опосередковано діють в інтересах держави агресора». Такі нововведення небезпечні тим, що можуть бути застосовані проти нелояльних до влади представників громадянського суспільства.

Недоліки правоохоронних органів в Україні під час воєнного стану можуть бути особливо проблематичними через збільшення напруження та нестабільності в суспільстві. Деякі з них включають:

1. Неспроможність забезпечити безпеку громадян: Умови воєнного стану можуть створювати складнощі для правоохоронних органів у забезпеченні безпеки та захисту громадян. Воєнний стан може спричинити збільшення кількості злочинів, в тому числі терористичних актів та інших подій.

2. Недостатнє фінансування: Умови воєнного стану можуть призвести до зменшення фінансування правоохоронних органів, що обмежує їхню можливість діяти ефективно та реагувати на злочинність.

3. Корупція: Воєнний стан може збільшити ризик корупції серед правоохоронних органів, оскільки зростає тиск і вимоги щодо захисту населення та забезпечення безпеки.

4. Політизація: Умови воєнного стану можуть призвести до політизації діяльності правоохоронних органів, коли вони стають об'єктом політичних маніпуляцій та втручань.

5. Порушення прав людини: Воєнний стан може стати причиною порушень прав людини з боку правоохоронних органів, таких як незаконне затримання, обмеження свободи слова та суворість у застосуванні силових методів.

6. Неспроможність виконувати свої обов'язки: Умови воєнного стану можуть створювати перешкоди для нормальної діяльності правоохоронних органів через обмеження руху, доступу до ресурсів та інших обмежень, що додає складнощі в їх функціонування.

Ці недоліки під час воєнного стану підкреслюють необхідність ретельного планування та підготовки правоохоронних органів для ефективного реагування на кризові ситуації та забезпечення безпеки громадян.

В останні роки на першому плані постала проблема переслідування

громадських активістів та уникнення покарання винуватцями таких переслідувань. У 2017-2019 роках регіонами України прокотилася хвиля нападів на активістів, які борються з корумпованими чиновниками та правоохоронцями, незаконними забудовами, рейдерськими захопленнями та іншими проблемами регіонального рівня. За 2019 рік Коаліція на захист громадянського суспільства зафіксувала 83 випадки переслідування активістів в Україні. За даними Центру громадянських свобод у 2019 році було зареєстровано 90 випадків переслідувань громадянського суспільства.

Директор Freedom House Україна Метью Шааф пояснює, що збільшення кількості нападів вписується в загальний післямайданний тренд. Це пояснюється збільшенням кількості активних людей, які борються з корупцією на локальному рівні, та поступовим відновленням позицій політичних та бізнесових еліт, які після революції на Майдані частково втратили свої колишні впливи. Українські та іноземні правозахисники критикують правоохоронні органи за бездіяльність у розслідуванні нападів.

Залежність правоохоронців від корумпованих еліт, а також брак відповідних компетенцій у співробітників поліції є ключовими перепонами в розслідуванні нападів на активістів. Правоохоронці часто не зацікавлені у пошуку замовників нападів, адже найчастіше це власне і є люди з керівництва поліції чи прокуратури, або наближені до них чиновники. Самі ж представники еліт не бояться переслідувати «незручних» активістів, бо впевнені у своїй безкарності.

Українська влада вдається до різних форм тиску на громадянське суспільство. Приміром, в 2018 році в Україні було запроваджено контroversійний закон про обов'язкове електронне декларування статків громадських активістів [1], який засудили українські правозахисники та Державний департамент США. Закон скерований насамперед на антикорупційних активістів, які свого часу боролися за впровадження декларування статків чиновників, а отже це виглядає як форма помсти з боку народних депутатів. 06.06.2019 Конституційний суд України визнав цей закон таким, що суперечить Конституції.

Натомість законопроект, який передбачав захист антикорупційних активістів від переслідувань (включно з наданням особистої охорони), а також фінансову допомогу (законопроект №4038 «Про захист викривачів і розкриття інформації про шкоду або загрозу суспільним інтересам») навіть не був розглянутий Верховною Радою попереднього скликання.

Після президентських та дострокових парламентських виборів у 2019 році в Україні відбулося перезавантаження влади. Це давало надію на припинення переслідування активістів та початок ефективного розслідування нападів. Проте є побоювання, що попри обіцянки, команда нового президента Володимира Зеленського продовжуватиме політику старої влади щодо нерозслідування нападів на активістів. На це вказує факт, що оновлена на більш ніж 80% Верховна Рада продовжила повноваження Арсена Авакова на посаді міністра внутрішніх справ. Аваков є фігурантом низки корупційних розслідувань і вважається одним із найвпливовіших політиків в сучасній Україні. Саме за часів роботи міністра

Авакова сталися випадки переслідувань активістів та бездіяльності правоохоронних органів.

Вирішення проблем недоліків правоохоронних органів в Україні потребує комплексного підходу та системних змін. Ось деякі можливі шляхи поліпшення ситуації:

**Антикорупційні заходи:** Важливо впроваджувати ефективні антикорупційні стратегії, такі як зміцнення контролю за фінансовими потоками, створення незалежних антикорупційних органів та запровадження механізмів звітності та перевірок.

**Підвищення професійної підготовки:** Необхідно здійснити системні заходи з підвищення кваліфікації працівників правоохоронних органів, забезпечити доступ до сучасних методів розслідування та вдосконалити процеси навчання та підготовки.

**Співпраця між органами:** Важливо зміцнювати співпрацю та координацію між різними правоохоронними органами, щоб ефективно реагувати на злочини та забезпечити безпеку громадян.

**Незалежність і об'єктивність:** Забезпечення незалежності та об'єктивності правоохоронних органів є важливою складовою. Це може бути досягнуто шляхом реформування законодавства, зміцнення системи контролю та забезпечення незалежності від політичних впливів.

**Залучення громадськості:** Важливо залучати громадськість до процесу контролю за правоохоронними органами через механізми громадського нагляду, звітності та участі у прийнятті рішень.

**Інформаційна прозорість:** Необхідно забезпечити відкритий доступ до інформації про діяльність правоохоронних органів, їхні досягнення та проблеми, щоб створити умови для взаємодії з громадськістю та підвищення довіри до системи правосуддя.

### **Список використаних джерел:**

1. Поняття та система правоохоронних органів: у контексті системних змін до Конституції України / В. Тацій // Вісник Академії правових наук України. 2012. №4. С. 3-17. Режим доступу: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/vapny>
2. Правоохоронна система <https://ua.odfoundation.eu/a/31994,nedoliky-pravoohoronnoyi-systemy-ukrayiny-na-prykladi-rozsliduvannja-napadiv-na-hromadskyh-aktyvistiv/>
3. Конституція України : Конституція України; Верховна Рада України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 26.04.2024)