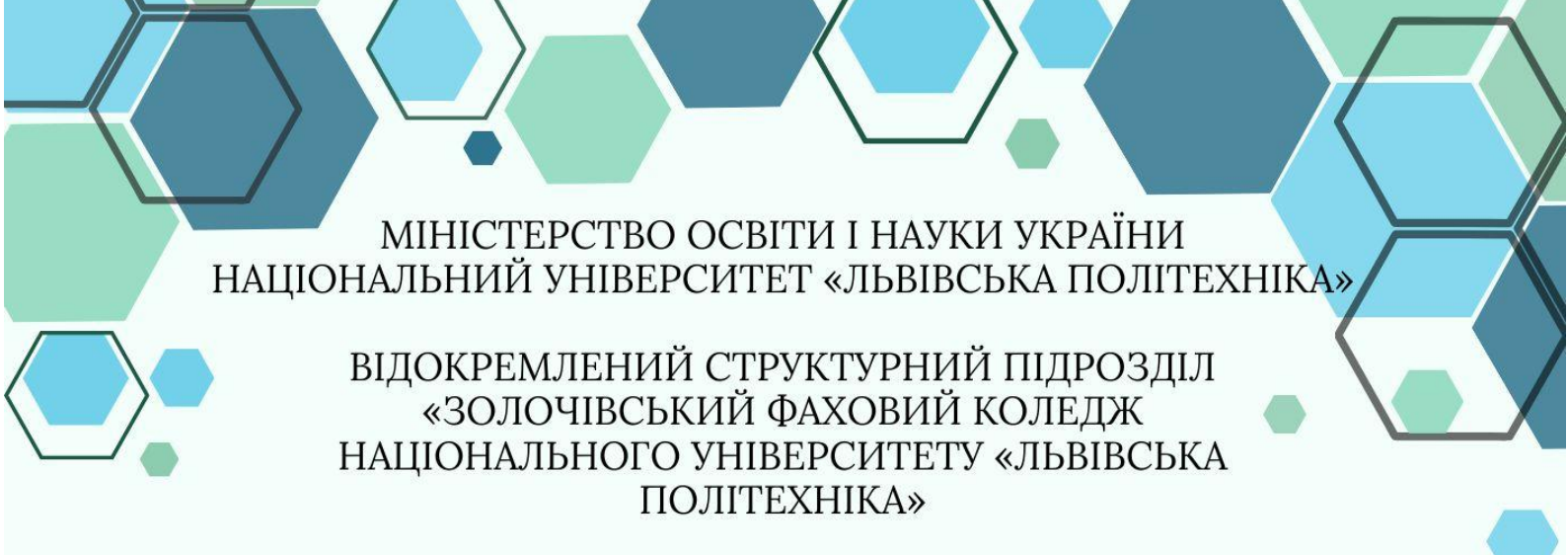




МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«ЗОЛОЧІВСЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ
НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «ЛЬВІВСЬКА
ПОЛІТЕХНІКА»

ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ

І Всеукраїнської науково-практичної конференції
«ЕКОНОМІКА ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ:
СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ»
(ЕІТ-2025)

30 ЖОВТНЯ 2025

ЗОЛОЧІВ – 2025



**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
Відокремлений структурний підрозділ «Золочівський фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»**

**ЕКОНОМІКА ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ:
СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ**

**Збірник тез доповідей
І Всеукраїнської науково-практичної конференції
(EIT-2025)**

30 жовтня 2025 року

Навчально-оздоровчий табір Політехнік-4
с. Зозулі, Золочівський район, Львівська область Золочів,



Видавництво ПП "Магнолія 2006"
Львів 2025

УДК 330.1(336):340:004

С 44

Рекомендовано до друку методичною радою Відокремленого структурного підрозділу «Золочівський фаховий коледж Національного університету «Львівська політехніка» (протокол № 2 від 4 листопада 2025 р.)

Редакційна колегія:

Скорик Галина Іванівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри теоретичної та прикладної економіки Національного університету «Львівська політехніка»

Болюбаш Надія Петрівна – викладач математики Відокремленого структурного підрозділу «Золочівський фаховий коледж Національного університету «Львівська політехніка»

Бень Марія Петрівна – викладач інформатики Відокремленого структурного підрозділу «Золочівський фаховий коледж Національного університету «Львівська політехніка»

Рецензенти:

Кунанець Наталія Едуардівна – доктор наук із соціальних комунікацій, професор кафедри інформаційних систем та мереж Національного університету «Львівська політехніка»

Співак Сергій Михайлович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри обліку і аудиту Тернопільського національного технічного університету ім. І. Пулюя

С 44 Економіка та інформаційні технології: сучасний стан та тенденції розвитку: збірник тез доповідей I Всеукраїнської науково-практичної конференції (30 жовтня 2025 р., м. Золочів) / за заг. ред. Г.І. Скорик, Н.П. Болюбаш, М.П. Бень. – Львів: ПП "Магнолія 2006", 2025. – 180 с.

ISBN 978-617-574-322-5

ПП «Магнолія 2006»

Збірник містить тези доповідей I Всеукраїнської науково-практичної конференції «Економіка та інформаційні технології: сучасний стан та тенденції розвитку», в яких розглядаються результати наукових досліджень з проблем стану економіки, підприємництва та цифрових технологій, інноваційні рішення, що мають практичне застосування у сучасному економічному та цифровому середовищі України в контексті сучасних соціально-економічних процесів відновлення України.

Тези подано в авторській редакції. Відповідальність за зміст, достовірність наведених фактів та оригінальність тексту тез доповідей несуть автори та керівники наукових доповідей.

УДК 330.1(336):340:004

ISBN 978-617-574-322-5

© «Золочівський фаховий коледж
Національного університету
«Львівська політехніка», 2025
© ПП «Магнолія 2006», 2025

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ТЕНДЕНЦІЙ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....9

Грицьків Анна

РОЗВИТОК Е-КОМЕРЦІЇ ТА МАРКЕТПЛЕЙСІВ: СТРАТЕГІЇ ЗАЛУЧЕННЯ КЛІЄНТІВ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ ЛОГІСТИКИ «ОСТАННЬОЇ МИЛІ».....9

Драбчак Яна

ІННОВАЦІЇ - ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ 11

Заваринська Роксолана, Скибич Роксолана, Бойко Анжеліка

ПІСЛЯВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТА ГЛОБАЛЬНІ ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ 13

Льницька Іванна

ЕКОНОМІКА МЕТАВСЕСВІТУ ТА ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ 15

Кикирчинь Богдан

СТРАТЕГІЇ АДАПТАЦІЇ БІЗНЕСУ ДО ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ І РИЗИКІВ..... 18

Ковалик Ігор-Іван

РИНОК ПРАЦІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ 20

Копистко Богдан

РЕШОРИНГ ТА ФРЕНДШОРИНГ У ЛАНЦЮГАХ ПОСТАВОК 22

Малишкін Олександр

ЗМІСТ ЕКОНОМІЧНОЇ РОБОТИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ 24

Нетудихата Богдан

РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ 27

Олифіренко Даніїл

ІННОВАЦІЇ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ 29

Володимир Панчишин, Тарас Панчишин

МАЛЕ І СЕРЕДНЄ ПІДПРИЄМНИЦТВО – КЛЮЧОВИЙ СЕКТОР ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 31

Подгорна Алла

АДАПТАЦІЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ДО ВИКЛИКІВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЧЕРЕЗ ЕЛЕКТРОННУ КОМЕРЦІЮ 33

Сколоздра Анна, Кожушко Анна, Савка Яна, Чорна Соломія

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА ПІДПРИЄМНИЦЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ 35

Томашівський Андрій, Русиняк Вікторія

СУЧАСНИЙ БІЗНЕС – МОДЕЛІ ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ 38

Шепета Світлана

ПІДПРИЄМНИЦТВО-ПРИРОДНА СКЛАДОВА УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ 40

Шепетюк Святослав

ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА КАДРОВИЙ ДЕФІЦИТ.....42

Янчак Адріана

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ.....44

СЕКЦІЯ 2. МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ КРИЗОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ47

Буга Оксана

АДАПТИВНІ МОДЕЛІ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....47

Буриштин Андрій

МІГРАЦІЯ ЯК ФАКТОР КРИЗОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....50

Заверуха Руслан, Котик Марія, Чаплій Дмитро, Воробець Володимир

ЕКОНОМІЧНІ КРИТЕРІЇ АНАЛІЗУ АВТОМОБІЛІВ ПРИ МЕНЕДЖМЕНТІ ЇХ ПОСТАЧАВАННЯ НА РИНОК УКРАЇНИ.....52

Копистко Олег

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В УМОВАХ ВИСОКОЇ ВОЛАТИЛЬНОСТІ: ЗАСТОСУВАННЯ AGILE ТА LEAN МЕТОДОЛОГІЙ ДЛЯ ШВИДКОСТІ ЗМІНИ ПРІОРИТЕТІВ.....55

Криворук Дмитро

СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПЕРІОД ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....57

Кущаковська Христина

РЕБРЕНДИНГ ТА ЙОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ ДЛЯ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ58

Логоша Анастасія

АДАПТАЦІЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ60

Рабей Софія

КРИЗОВИЙ МАРКЕТИНГ: ЯК ЗБЕРЕГТИ ЛОЯЛЬНІСТЬ СПОЖИВАЧІВ У НЕСТАБІЛЬНІ ЧАСИ63

Тузик Дмитро

ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ СТІЙКОСТІ: ДОСВІД ВОЄННОГО ЧАСУ ТА ПІСЛЯКРИЗОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ65

Юлія Шляхетка

ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ТРАНСПОРТНИХ РИНКІВ І РОЛЬ ЗАЛІЗНИЦІ В МІЖНАРОДНІЙ ЛОГІСТИЦІ В УМОВАХ ВІЙНИ.....67

Яровий Ігор

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ, ЯК МИСТЕЦТВО ВИЗНАЧАТИ ПРІОРИТЕТИ ..69

СЕКЦІЯ 3. АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ73

Білінська Анастасія

ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ73

Воськало Володимир

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ФІНАНСУВАННЯ ЖИТЛОВОГО БУДІВНИЦТВА В УКРАЇНІ.....74

Душніцька Юлія

ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ І ОПОДАТКУВАННЯ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ: МЕХАНІЗМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ.....76

Зарудна Наталія, Кундеус Олександр

ЗМІННА ЧАСТИНА ОРЕНДНОЇ ПЛАТИ ЯК ОБ'ЄКТ ОБЛІКУ ТА ПОДАТКОВИХ РОЗРАХУНКІВ.....80

Капкан Руслана

ЦИФРОВІ ПОДАТКИ У ВОЄННИЙ ЧАС: НОВІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ.....83

Качалаба Уляна, Титич Марія-Діана

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....86

Мотрунич Крістіна

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ.....88

Решетник Софія

ФІСКАЛЬНА ОБОРОНА КРАЇНИ: РОЛЬ ПОДАТКІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ.....90

Семенюк Олена

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ.....93

Сідлак Анастасія

ОБЛІК РОЗРАХУНКІВ З ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ95

Співак Сергій

ІШІ В ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....98

Токарчук Аліна

ОПТИМІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ВИТРАТ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....101

Тріфан Марія

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА ВІЙСЬКОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ.....103

Шургот Ірина

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ: ЇЇ ІНФОРМАЦІЙНА ЦІННІСТЬ ДЛЯ ВНУТРІШНІХ ТА ЗОВНІШНІХ КОРИСТУВАЧІВ.....107

СЕКЦІЯ 4. ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ТА АНАЛІТИКА ДАНИХ В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ110

Андрушків Богдан, Панчишин Тарас, Боярчук Назар, Якимчук Павло

ІНСТРУМЕНТАРІЙ І ЗАСОБИ ВПЛИВУ НА ПРОЦЕСИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДБОРУ ЯКІСНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ.....110

<i>Бень Марія</i>	
ОПТИМІЗАЦІЯ РЕСУРСОСПОЖИВАННЯ ЖИТЛОВИХ БУДІВЕЛЬ ЧЕРЕЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ВІДКРИТИХ ІОТ-ПЛАТФОРМ (НА ПРИКЛАДІ НОМЕ ASSISTANT)	117
<i>Бенько Ірина</i>	
СУЧАСНИЙ СТАН ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ	118
<i>Бланар-Дубініна Поліна</i>	
ЦИФРОВИЙ СЛІД БУХГАЛТЕРА: ЕТИКА ТА БЕЗПЕКА	120
<i>Божок Анастасія</i>	
ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ЕКОНОМІЦІ	122
<i>Внук Ігор</i>	
РОЗРОБКА КЛІЄНТ-СЕРВЕРНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАВДАННЯМИ НА ОСНОВІ MERN-СТЕКУ	123
<i>Драла Роман</i>	
ВИКОРИСТАННЯ ВЕЛИКИХ ДАНИХ (BIG DATA) ТА ПРЕДИКТИВНОЇ АНАЛІТИКИ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА ПЕРСОНАЛІЗАЦІЇ КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ (CUSTOMER EXPERIENCE)	126
<i>Дзюрман Марія-Вероніка</i>	
ПРОГНОЗУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ТРЕНДІВ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ ЗА ДОПОМОГОЮ АНАЛІТИКИ ДАНИХ ТА НЕЙРОННИХ МЕРЕЖ	128
<i>Зазуля Леся</i>	
ІНТЕГРАЦІЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ФІНАНСОВИЙ СЕКТОР: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ	130
<i>Кривенко Максим</i>	
РОЛЬ ТА ВПЛИВ АНАЛІТИКИ ДАНИХ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ	131
<i>Мацелюх Юрій</i>	
ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ДЛЯ ПРОГНОЗУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНИХ ЗАТРИМОК У РОБОТІ ГРОМАДСЬКОГО ТРАНСПОРТУ РОЗУМНОГО МІСТА	133
<i>Мурзін Тимур</i>	
ЗАСТОСУВАННЯ ШІ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ	136
<i>Николишин Владислав</i>	
ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ – МАЙБУТНЄ ГЛОБАЛЬНОГО СУСПІЛЬСТВА	138
<i>Пасічник Володимир, Кунанець Наталія, Дуда Олексій</i>	
ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗУМНИХ МІСТ ТА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ	140
<i>Рокицька Анна</i>	
КІБЕРБЕЗПЕКА ЯК ЕЛЕМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ: АНАЛІЗ РИНКУ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ В УКРАЇНІ ТА СТРАТЕГІЇ ЗАХИСТУ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ	143
<i>Рябий Олексій</i>	
ЯК ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ПЕРЕФОРМАТУЄ РИНОК ПРАЦІ ТА СТВОРЮЄ НОВІ ПРОФЕСІЇ	145

Цихович Богдана

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ ТА ОСВІТІ: НОВИЙ ЕТАП РОЗВИТКУ САМООСВІТИ 148

Шатохіна Діана

РОЛЬ ІТ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ 150

Шевчук Діана

DATA SCIENCE ЯК КАР'ЄРНА МОЖЛИВІСТЬ ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ СПЕЦІАЛЬНОСТІ «КОМП'ЮТЕРНІ НАУКИ» В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ..... 152

Яцура Дарія

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА РОЗВИТОК ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 154

СЕКЦІЯ 5. ПРАВО, РЕГУЛЮВАННЯ ТА ЦИФРОВА ЕКОНОМІКА 158

Гнатів Оксана

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕЛЕКТРОННОГО СУДОЧИНСТВА: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ДІЯЛЬНОСТІ АДВОКАТА 158

Кармазин Мар'яна

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ: ВИКЛИКИ ІТ-БІЗНЕСУ ТА КРИПТОІНДУСТРІЇ..... 160

Космина Людмила

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ: ВИКЛИКИ ДЛЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ 163

Марчак Діана

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ..... 166

Олексієвець Марія

ЧЕТВЕРТЕ ПОКОЛІННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕПОХИ..... 168

Смілка Анастасія, Квятковська Вероніка

ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРОБІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД ВСП «ВИШНЯНСЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ ЛНУП» 171

Фатерига Васирина

КІБЕРЗЛОЧИННИ ТА ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ: ЯК ЗАКОН ЗАХИЩАЄ КОРИСТУВАЧІВ В ІНТЕРНЕТІ..... 175

СЕКЦІЯ 1. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ТЕНДЕНЦІЙ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Анна Грицків, студентка

*Відокремлений структурний підрозділ «Технологічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»*

anna.hrytskiv@gmail.com

Науковий керівник – Ірина Комар, викладач

*Відокремлений структурний підрозділ «Технологічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»*

РОЗВИТОК Е-КОМЕРЦІЇ ТА МАРКЕТПЛЕЙСІВ: СТРАТЕГІЇ ЗАЛУЧЕННЯ КЛІЄНТІВ ТА ОПТИМІЗАЦІЯ ЛОГІСТИКИ «ОСТАННЬОЇ МИЛІ»

Актуальність теми. Розвиток електронної комерції (e-commerce) є однією зі значущих змін у сучасному бізнесі, що прогресивно розвивається та впроваджується. Швидкий розвиток web- та інтернет-технологій дозволив електронній торгівлі значно наростити обсяги у світовому масштабі та сформуватися в окрему галузь економіки [3]. E-commerce стала невід'ємною частиною глобальної системи роздрібно́ї торгівлі, яка зазнала кардинальних змін із появою інтернету та зростанням цифровізації сучасного життя.

В умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та зростаючих вимог споживачів, ефективність логістичних процесів стає вирішальним фактором успіху електронних торговельних платформ. Логістика електронної комерції є критичним елементом, який впливає на загальний досвід покупців та операційну ефективність. Отже, актуальність дослідження зумовлена необхідністю вдосконалення логістичних процесів, зокрема оптимізації доставки «останньої милі» (Last Mile), та пошуку новітніх стратегій залучення клієнтів у динамічному цифровому середовищі.

Метою дослідження є аналіз кон'юнктури та визначення сучасних тенденцій розвитку ринку e-commerce в світі та в Україні. Дослідження також спрямоване на виявлення стратегій, які можуть сприяти українським компаніям електронної комерції ефективно управляти своїми логістичними процесами в умовах швидкоплинності ринкових умов і швидкозмінних вподобань споживачів в умовах цифрової трансформації.

Зробимо аналітичний огляд стану ринку e-комерції та роль маркетплейсів

Ринок e-commerce демонструє стійку тенденцію зростання. За прогнозами, до 2025 року світові роздрібні продажі e-commerce мали перевищити \$7,3 трлн [3], а загальна частка в роздрібних продажах сягнути однієї четвертої частини. У 2020 році сегмент роздрібних продажів досяг майже \$4,2 трлн, що становило 17,8% загального роздрібу. У 2020 році обсяг ринку e-commerce в Україні збільшився на 41% і досягнув \$4,0 млрд, що склало 8,8% від загального обсягу роздрібно́ї торгівлі [3].

Маркетплейси відіграють ключову роль. На початок 2020 року онлайн-торговельні майданчики мали найбільшу частку онлайн-покупок у світі. У світовому рейтингу інтернет-магазинів роздрібно́ї торгівлі за показником відвідуваності безперечним лідером є Amazon. В Україні найбільшими маркетплейсами є Rozetka, Prom, Allo, Bigl та Epicentr. У 2020 році більшість українських онлайн-покупців (63%) надавали перевагу здійсненню покупок саме через маркетплейси. Маркетплейси вже стали серйозним конкурентом ритейлу, пошуковим системам і соціальним мережам: наприклад, у США 55% покупців одразу шукають товар на Amazon, Etsy або E-bay, оминаючи Google [3].

Розглянемо стратегії залучення клієнтів та тренди розвитку [4].

Ключові тренди в e-commerce, спрямовані на залучення клієнтів, включають:

1. Персоналізація та індивідуалізація досвіду. Створення індивідуальних вражень та персоналізованого досвіду є однією з найважливіших тенденцій.

2. Використання штучного інтелекту (ШІ) та автоматизація. ШІ допомагає компаніям більше дізнатись про покупців, аналізувати дані та прогнозувати поведінку клієнтів. Автоматизація маркетингових процесів підвищує їхню ефективність.

3. Мобільна комерція (m-commerce). Це одна з найпомітніших глобальних тенденцій. Прогнозувалося, що у 2021 році m-commerce генеруватиме 72,9% усієї роздрібної електронної торгівлі [3]. Основними чинниками зростання m-commerce є зручність та економія часу при мобільних купівлях.

4. Інтеграція технологій залучення. Використовується доповнена реальність (AR) для покращення реальності інтернет-покупок та підвищення лояльності споживачів. Також поширюються чат-боти для покращення досвіду покупок.

5. Транскордонна комерція. Підприємці використовують можливості виходу на зовнішні ринки для залучення нових клієнтів. Більше половини онлайн-покупців на Близькому Сході, в Африці, Європі та Латинській Америці обирають товари на іноземних сайтах. Понад дві треті частини ритейлерів (67%) вважають, що транскордонна електронна комерція є найважливішим джерелом майбутнього зростання.

Варто зазначити, що ефективна логістика є критично важливим компонентом, оскільки швидкість і вартість доставки безпосередньо впливають на задоволеність клієнтів. Доставка «останньої милі» (прикінцевий етап доставки безпосередньо до клієнта) є першорядно важливою, оскільки це останній крок у досвіді клієнта.

1. Стратегії оптимізації логістики можуть включати [6]:

1.1. Цифровізація та використання технологій: впровадження інноваційних технологій є ключовим для підвищення ефективності та зниження витрат.

1.2. ШІ та Великі Дані (Big Data): Використання ШІ та Big Data для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів доставки та часу доставки.

1.3. Автоматизація: автоматизація процесів замовлення, управління запасами та складських операцій, включаючи Системи управління складом (WMS).

1.4. Відстеження: технології відстеження відправлення надають клієнтам можливість моніторити статус замовлень у реальному часі, що підвищує прозорість процесу.

2. Вдосконалення доставки та обслуговування:

2.1. Швидкість і гнучкість: ключовими чинниками успіху є балансування між швидкістю, вартістю логістичних послуг та задоволенням клієнтів. Потрібні гнучкі опції доставки (стандартна, експрес, самовивіз).

2.2. Якість обслуговування: продавці, які забезпечують миттєву обробку замовлень, відправку в день замовлення та просте повернення товарів, отримують конкурентну перевагу.

3. Стратегічне управління ланцюгом постачання:

3.1. Партнерство: залучення сторонніх постачальників логістичних послуг та використання моделі дропшипінгу забезпечує масштабованість, гнучкість і доступ до глобальних ринків.

3.2. Омніканальний підхід: інтеграція та синхронізація всіх каналів продажу та доставки для забезпечення безшовного досвіду покупки.

Отже, розвиток e-commerce, прискорений глобальною цифровізацією та пандемією COVID-19, набув довгострокового характеру. Для забезпечення конкурентоспроможності компаніям необхідно впроваджувати комплексний підхід до стратегій: використовувати ШІ та доповнену реальність для персоналізації взаємодії з клієнтами та активно розвивати мобільну комерцію. У сфері логістики, особливо для критично важливої «останньої милі», ключовою є інтеграція сучасних технологій (WMS, Big Data, ШІ) для прогнозування попиту, оптимізації маршрутів і ефективного управління поверненнями. Інвестиції в гнучке управління ланцюгами постачання та співпраця з надійними логістичними партнерами є запорукою підвищення задоволеності клієнтів та стабільного зростання бізнесу.

Список використаних джерел

1. Бергер А. Д., Галета А. С. Світові тенденції розвитку електронної комерції з урахуванням кризових умов пандемії COVID-19. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-18>.
2. Бояринова К. О., Дем'янюк Р. В. Розвиток логістики електронної комерції на промислових підприємствах. Економічний простір. 2020. № 160. С. 40–43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/160-7>.
3. Іванова Л. О., Вовчанська О. М. Ринок e-commerce: маркетинговий аналіз здобутків та напрямів розвитку. Бізнес-навігатор. 2022. Вип. 2 (69). С. 28–39. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.69-4>.
4. Кабанова О. О., Пашняк І. М., Василик С. К. Маркетинг в Інтернеті та e-commerce: новітні стратегії та тренди. 2025. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14707947>.
5. Кириченко А. В., Березовська Л. О. Логістична діяльність у сфері міжнародної електронної комерції. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 28. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-16>.
6. Тимчик А. М. Особливості управління логістичними процесами електронної комерції підприємства. БІЗНЕСІНФОРМ. 2024. № 2. С. 272–278. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-2-272-278>.

*Яна Дрбчак, студентка
Відокремлений структурний підрозділ «Золочівський фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»
yadrabchak6@zcollage.com.ua
Науковий керівник – Тарас Панчишин
к.е.н., доцент кафедри статистики
Львівський національний університет імені Івана Франка*

ІННОВАЦІЇ - ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ

Актуальність. Одне з першочергових завдань Сталого розвитку України до 2030 року - забезпечити стійке зростання ВВП на основі: модернізації виробництва, розвитку інновацій, підвищення експортного потенціалу, виводу на зовнішні ринки продукції з високою часткою доданої вартості, розвитку високотехнологічних конкурентних виробництв.

Мета дослідження. Обґрунтування впровадження інноваційних технологій у виробництво як необхідної передумови стабільного зростання національної економіки та оптимізації її структури.

Правовою основою формування та реалізації пріоритетних напрямів інноваційної діяльності є Конституція України, закони України «Про державне прогнозування та розроблення програм економічного і соціального розвитку України», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про інноваційну діяльність», «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки», «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні».

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 року № 526-р схвалено стратегію розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року, в якій визначені основні напрями інноваційної діяльності, серед яких центральне місце займає підтримка стартапів. Розвиток інноваційного потенціалу - це не тільки шлях динамічного розвитку та успіху, а й засіб забезпечення безпеки та суверенітету держави, її конкурентоспроможності у сучасному світі.

За даними Держстату України, у 2022–2024 роках кількість інноваційно активних підприємств в Україні зросла майже вдвічі порівняно з попереднім трирічним періодом: 4428 підприємств проти 2589. Це 18,5% від загальної кількості підприємств проти 10,5% відповідно. Питома вага підприємств, які впроваджують нову або значно вдосконалену продукцію за цей період досягла 8,5% проти 4,7% в попередньому періоді [2]. За кількістю

таких підприємств у топ-5 регіонів увійшли: Київ – 1155; Дніпропетровська область – 466; Харківська область – 390; Львівська область – 377; Київська область – 258.

Проте конкурентна позиція України є нестійкою, що відображено у деяких світових рейтингах.

Глобальний індекс інновацій 2025 року надає комплексний аналіз інноваційних екосистем у 139 країнах, відстежуючи глобальні інноваційні тенденції через моделі інвестування, технологічний прогрес, рівень впровадження та соціально-економічний вплив. За даними Глобального індексу інновацій (Global Innovation Index), у 2025 році Україна посіла у рейтингу найнижчу позицію за останні 10 років - 66 місце, погіршивши його проти 2024 року на 6 позицій, а проти 2021 року – на 17 позицій [1, 6].

Із 78 показників рейтингу Україна має кращі позиції по 48 показниках. Серед сильних сторін держави варто відзначити такі показники, як експорт послуг ІКТ – 5 місце, ІКТ – 23, результати наукових досліджень і технологій - 47, з них створення знань – 30 місце.

Проте, Україна значно відстає за такими індикаторами: зростання продуктивності праці – лише 130 місце, загальна інфраструктура – 122 місце, з них валове нагромадження капіталу в процентах до ВВП – 126, інституційне середовище – 115, регуляторне середовище – 106 місце. Значно погіршилися інноваційні зв'язки – 72 місце проти 33 місця у 2021 році. З них співпраця університетів з промисловими підприємствами – 79 місце [1].

Питома вага господарюючих суб'єктів у сфері інновацій не перевищує 24%, у той час як у Німеччині, Великобританії, Швейцарії та інших країнах показник наближається до 70% [5].

На нашу думку, найбільш суттєвим бар'єром для інноваційної діяльності українських підприємств в роки незалежності була і залишається нестача фінансових ресурсів та висока вартість банківських кредитів для фінансування інноваційної діяльності, а також нерозвиненість інноваційної інфраструктури, недосконалість механізмів комерціалізації результатів наукових досліджень та розробок. Поряд із цим Україна залишається однією з небагатьох країн Європи, де фактично відсутні непрямі стимули підтримки інноваційної діяльності. Введення відповідних стимулів, що відповідають європейській практиці, і створення необхідних інститутів, які б сприяли інноваційному розвитку, має бути одним із пріоритетних завдань влади.

В сучасній світовій економіці роль інновацій особливо зростає у забезпеченні конкурентоспроможності та вирішенні глобальних проблем людства, а безумовним джерелом для економічного зростання в майбутньому є людський капітал і новітні технології. Саме це диктує необхідність переходу економіки України на модель структурно-інноваційного розвитку, що сприятиме утвердженню України як високотехнологічної держави.

Основою структурно-інноваційних перетворень мають стати [3]:

1. Інноваційна вісь з пріоритетних виробництв - флагманів у впровадженні інноваційних технологій і навколо яких формуватимуться сучасні кластери.

2. Сектор стартапів – провідників науково-технічного прогресу і розвитку конкурентного середовища економіки країни.

3. Сектор малого і середнього підприємництва, який сприятиме забезпеченню зайнятості та добробуту населення.

4. Великі експортери, які забезпечать просування вітчизняних високотехнологічних товарів на зовнішні ринки.

5. Інституції, які сприятимуть залученню інвестицій в українську економіку.

Згадані вище перетворення особливо актуальні зараз і на найближчу перспективу в зв'язку з воєнним станом в Україні та понесеними втратами на суму понад 500 млрд. доларів США. Насамперед потребують відновлення і модернізації практично всі галузі національної економіки, створення належних умов для піднесення української науки та інноваційної сфери, утвердження людського капіталу, покращення умов для ведення бізнесу, особливо з високою доданою вартістю. Зокрема, це відноситься до переробної промисловості, що виготовляє

продукцію інноваційного характеру конкурентоспроможну на світових ринках. Саме держава покликана сприяти прискореному розвитку високо- та середньо-високотехнологічних її секторів, які формуються на основі використання ланцюгів «освіта-наука-виробництво» та кластерного підходу, зокрема за напрямками [3]:

- розвиток інноваційної екосистеми;
- розвиток інформаційно-телекомунікаційних технологій;
- застосування ІКТ в агропромисловому комплексі, енергетиці, транспорті та промисловості;
- високотехнологічне машинобудування.

Висновки. Ми вважаємо, що перетворення України на розвинену, високотехнологічну та інноваційну країну – це не тільки застосування новітніх технологій, а й активний розвиток сфери транспорту та інфраструктури, і, насамперед, покращення фінансування науки.

Список використаних джерел

1. Всесвітня організація інтелектуальної власності (ВОІВ) (2025). *Глобальний індекс інновацій 2025*. Женева: ВОІВ. [DOI:10.34667/tind.50062](https://doi.org/10.34667/tind.50062)
2. Державна служба статистики України Інноваційна діяльність промислових підприємств. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ni.htm
3. Наукова, науково-технічна та інноваційна діяльність в Україні у 2023 році: науково-аналітична доповідь / Т.В. Писаренко, Т.К. Куранда та ін. – К.: УкрІНТЕІ, 2024. – 108 с.
4. Концепція Національної стратегії розвитку сфери інтелектуальної власності в Україні до 2030 року URL: https://nipo.gov.ua/wp-content/uploads/2024/04/Olena-ORLIUK_prez-26042024-web.pdf
5. Яцкевич І. (2022). Інноваційна політика України в післявоєнний період. Економіка та суспільство, (39). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1392>
6. Ukraine. Global Innovation Index 2021. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2021/ua.pdf

*Роксолана Заваринська, Роксолана Скибич,
Анжеліка Бойко, студенти
Відокремлений структурний підрозділ
«Технологічний фаховий коледж Національного
університету «Львівська політехніка»
angelika1509@ukr.net
Наукові керівники – Мар'ян Підвальний, викладач
доктор філософії;
Наталія Бойко, викладач*

ПІСЛЯВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ ТА ГЛОБАЛЬНІ ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

Актуальність теми. Глобалізація є однією з провідних тенденцій розвитку світової економіки, що істотно впливає на умови ведення бізнесу в усіх країнах світу. Вона забезпечує вільний рух товарів, капіталів, технологій та робочої сили, водночас створюючи нові виклики для національних економік.

В умовах глобалізації українські підприємства мають не лише пристосовуватись до динамічного зовнішнього середовища, але й активно використовувати можливості міжнародної інтеграції, інноваційного розвитку та цифровізації.

Метою дослідження є аналіз сучасного стану українського бізнесу в умовах глобалізаційних процесів, визначення основних проблем і пошук перспективних напрямів його розвитку на міжнародному рівні.

1. Глобалізаційні тенденції сучасного бізнесу

Сучасний бізнес функціонує у складних умовах постійних змін світової економіки, що характеризується глобальною конкуренцією, високими темпами технологічного розвитку, цифровізацією та міжнародною кооперацією.

Однією з головних тенденцій є цифрова трансформація бізнесу, яка дозволяє підприємствам оптимізувати процеси, знижувати витрати, розширювати ринки збуту й залучати нових клієнтів через електронну комерцію.

В Україні активно розвиваються ІТ-сектор, фінтех, онлайн-торгівля, маркетингові послуги та аутсорсинг. Українські ІТ-компанії стають конкурентними на світовому ринку, пропонуючи продукти й сервіси, які інтегруються в глобальні технологічні ланцюги.

Не менш важливою тенденцією є орієнтація бізнесу на принципи сталого розвитку та соціальної відповідальності, що передбачає екологічність, енергоефективність та прозорість діяльності. Такий підхід сприяє підвищенню довіри інвесторів та відкриває нові можливості співпраці з міжнародними фондами.

2. Вплив війни на бізнес-середовище України

Повномасштабна війна Росії проти України з 2022 року суттєво вплинула на всі сфери економічного життя. За оцінками аналітичних центрів, понад 40% українських підприємств тимчасово призупинили діяльність, а значна частина – остаточно припинила існування через руйнування інфраструктури, втрату ринків збуту, скорочення фінансування та дефіцит кадрів.

Найбільших втрат зазнали виробничі, транспортні, аграрні та будівельні підприємства, тоді як сфери ІТ, освіти, креативних індустрій і торгівлі продемонстрували більшу гнучкість і здатність до адаптації.

Війна спричинила масову міграцію населення, що призвело до браку робочої сили, особливо у промисловому та аграрному секторах. Паралельно з цим зростає навантаження на малий і середній бізнес, який став основою місцевої економіки та підтримки громад.

Водночас український бізнес проявив високу резистентність та інноваційність: відбулося масштабне переміщення підприємств на Західну Україну, активізувалися волонтерські ініціативи, з'явилися нові форми співпраці бізнесу з державою та міжнародними партнерами.

Підтримка міжнародних програм (USAID, ЄБПР, програми ЄС) створює нові можливості для післявоєнного відновлення, грантового фінансування та цифрової модернізації бізнесу.

3. Основні проблеми функціонування бізнесу в Україні

Попри поступовий розвиток, бізнес в Україні стикається з низкою системних труднощів:

- нестабільність законодавчого середовища;
- обмежений доступ до фінансових ресурсів;
- зниження платоспроможності населення;
- брак кваліфікованих кадрів;
- високі логістичні витрати;
- військові ризики та пошкодження інфраструктури.

Водночас у цих умовах зростає роль інноваційного та соціально орієнтованого підприємництва, яке є більш гнучким і здатним швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

4. Перспективи розвитку українського бізнесу в умовах глобалізації

Подальший розвиток бізнесу в Україні в умовах глобалізації передбачає реалізацію таких ключових напрямів:

- активне впровадження цифрових технологій (Big Data, штучний інтелект, блокчейн, роботизація);
- підвищення інноваційної спроможності підприємств через інвестиції у науку й освіту;
- розвиток експортного потенціалу завдяки співпраці з ЄС і спрощенню митних процедур;

- залучення іноземних інвестицій шляхом формування прозорого бізнес-клімату;
- розвиток підприємницької освіти і підвищення фінансової грамотності населення;
- відновлення інфраструктури та енергетичних потужностей у партнерстві з міжнародними донорами.

Глобалізація відкриває для України не лише нові виклики, а й значні можливості – формування сучасної економіки знань, розвиток стартапів, інтеграцію в європейські ринки та зміцнення бренду «Made in Ukraine».

Український бізнес демонструє здатність до адаптації, інноваційності та стратегічного мислення навіть у надзвичайно складних умовах війни. Глобалізація, хоч і посилює конкуренцію, водночас створює простір для партнерства, технологічного розвитку й участі України у світових економічних процесах.

Подальше зростання бізнесу в Україні залежатиме від ефективності державної політики підтримки підприємництва, стабільності законодавства, залучення інвестицій і швидкості відбудови після війни. Ключем до успіху стане поєднання інновацій, цифровізації та міжнародної інтеграції як основи конкурентоспроможності на глобальному рівні.

Список використаних джерел

1. Глобалізаційні процеси та розвиток економіки України: аналітичний огляд / Інститут економіки НАН України. – Київ, 2024.
2. Doing Business in Ukraine 2024. – World Bank Group.
3. Звіт Європейського банку реконструкції та розвитку про стан українського бізнесу, 2023–2024 рр.
4. Міністерство економіки України. Огляд стану підприємництва в умовах воєнного стану, 2024.
5. USAID «Конкурентоспроможна економіка України». Програми підтримки МСП, 2023–2025 рр.

Іванна Ільницька, студентка

*Відокремлений структурний підрозділ «Технологічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»*

ilnickaivanna648@gmail.com

Науковий керівник – Ірина Комар, викладач

*Відокремлений структурний підрозділ «Технологічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»*

ЕКОНОМІКА МЕТАВСЕСВІТУ ТА ПОТЕНЦІАЛ УКРАЇНИ

Актуальність теми. Метавсесвіт (Metaverse) вважається наступною революційною технологією, яка матиме значний вплив на суспільство у найближчі десятиліття. Цей концепт є новою межею для інноваційних бізнес-моделей і нині є дуже популярним, обіцяючи трансформувати методи роботи та інновацій компаній. Метавсесвіт являє собою як ризик, так і чудову можливість для підприємців використовувати цифрові послуги для досягнення зростання.

Розуміння швидких технологічних змін дозволяє компаніям залишатися конкурентоспроможними та ефективно впроваджувати нові технології. Актуальність теми підтверджується колосальними фінансовими прогнозами: потенціал ринку метавсесвіту на найближчі 10–15 років оцінюється у капіталізацію 800 мільярдів доларів США. Глобальний ринок метавсесвіту до 2030 року, як очікується, зросте до \$936,57 мільярда [3].

Компанії вже агресивно інвестують у цей простір, причому 17% усіх інвестицій припадають на комп'ютерний та ІТ-сектори, а 12% — на освіту. Технологічні експерти оптимістичні: майже сім із десяти (68%) вважають, що метавсесвіт почне бурхливе зростання протягом наступних 5 років [2].

Мета дослідження являє собою вивчення можливих обмежень та потенціалу метавсесвіту в різних секторах економіки та виявлення інноваційних можливостей для українського бізнесу.

Термін «метавсесвіт» (Metaverse) асоціюється з інноваційною концепцією та є наразі дуже популярним. Термін походить від поєднання префікса «meta» (що означає віртуальність) та «verse» (що означає світ).

Метавсесвіт визначається як стійкий і спільний віртуальний всесвіт, де користувачі можуть взаємодіяти між собою та з цифровими об'єктами в імерсивному середовищі. Він поєднує цифрову та фізичну сфери, дозволяючи користувачам легко переміщатися між ними [1].

Metaverse використовує технології віртуальної реальності (VR), доповненої реальності (AR) та інші цифрові технології. За допомогою цих технологій метавсесвіт може розширювати фізичний світ, дозволяючи людям природно взаємодіяти, використовуючи аватари та голограми. Це імерсивний віртуальний світ, у якому користувачі, представлені аватарами, взаємодіють один з одним та з віртуальними активами та послугами. Деякі дослідники визначають віртуальні світи як спеціально створені місця в комп'ютерах, розроблені для розміщення великої кількості людей [1].

Економіка метавсесвіту виникає, коли організації та окремі особи можуть створювати та отримувати цінність, здійснюючи різні види діяльності на межі реального та віртуального світів. Така діяльність охоплює навчання, роботу, соціалізацію, участь у подіях на основі досвіду та проведення транзакцій на основі криптовалюти для ринків B2B та B2C [1]. Метавсесвіт має потенціал відкрити нові економічні кордони, які, як очікується, привернуть прибуткові інвестиції зі значною маржею прибутку [3].

Ключові економічні аспекти метавсесвіту [1,4]:

1. Створення нової вартості: Створюється абсолютно нова економіка, товари та послуги, які існуватимуть виключно у цифровому світі.

2. Висока вартість цифрових активів: Цифрові активи, такі як NFT, аватари та «покращення особистого образу» в метавсесвіті, можуть коштувати в сотні чи тисячі разів дорожче, ніж у реальному світі. Наприклад, віртуальна суперяхта була продана за приблизно \$650 тис..

3. Економія та прискорення: Створення цифрового контенту обходиться значно дешевше порівняно з реальним будівництвом, а бізнес-цикл значно прискорюється, що прискорює обертання інвестицій.

4. Гібридна робота: Очікується сумісне працевлаштування та існування гібридної роботи, коли людина може мати 3–5 роботодавців на постійній основі, що дає гнучкість та можливість сумісництва без обмеження місця розташування.

Україна вже має значну присутність у цифровій економіці, входячи до ТОП-10 країн світу за активним використанням криптовалюти та ІТ [3].

Основні елементи та виклики в Україні:

- Законодавче регулювання: Верховна Рада розглядає спеціальний законопроект «Про віртуальні активи», який має комплексно врегулювати питання криптовалют, проте робота з регулювання лише почалася, і статуси криптовалют та метавсесвіту чітко не закріплені. Очікується, що Україна рухатиметься шляхом світових лідерів у сфері ІТ, впроваджуючи або копіюючи міжнародні закони [5].

- Кадрові ресурси: Спостерігається значна зацікавленість у створенні предметів для метавсесвітів з боку українських графічних дизайнерів. Це вказує на перерозподіл трудових ресурсів у бік нарощування кількості віртуальних предметів.

- Ризики та державний контроль: Через концентрацію зусиль керівництва на припиненні тіньового обігу, існує ризик, що український бюджет ще довго не отримуватиме надходжень від діяльності компаній у метавсесвіті. Правоохоронні органи можуть виявитися неефективними у боротьбі з шахраями, обігом наркотиків та ухиленням від сплати податків у цій сфері [3].

Metaverse відкриває нові ринки та сфери для бізнесу, включаючи віртуальну комерцію, віртуальні події, онлайн-освіту та багато іншого. Ці нові можливості можуть стимулювати інновації в існуючих бізнес-моделях або генерувати абсолютно нові.

Ключові бізнес-моделі та стратегічні можливості:

1. Створення цінності та взаємодія зі споживачами: Метавсесвіт надає ідеальну платформу для співпраці та інновацій. Компанії можуть створювати персоналізований та клієнтоорієнтований досвід через цифрову взаємодію та аватари. У цих просторах споживачі стають співтворцями досвіду (co-producers). Постійна присутність бренду вимагає глибокого розуміння мотивації споживачів, що має наслідки для прямих бізнес-моделей для аватарів (direct-to-avatar business models).

2. Віртуальні ринки та розширення охоплення: Компанії можуть створювати власні віртуальні світи або співпрацювати з існуючими платформами для просування своїх продуктів. Простір у метавсесвіті є безмежним, пропонуючи нескінченні можливості.

3. Внутрішня ефективність та співпраця: Географічно розподілені команди можуть працювати разом у віртуальному просторі, де ідеї можуть бути розроблені та поширені в реальному часі, підвищуючи ефективність та креативність.

4. HR та навчання: Metaverse дозволяє компаніям проводити програми навчання та розвитку в більш захоплюючий та імерсивний спосіб, дозволяючи співробітникам навчатися за допомогою симуляцій та інтерактивних сценаріїв. Це може підвищити залученість та лояльність співробітників.

5. Управління даними та маркетингові стратегії: Метавсесвіт дозволяє збирати та аналізувати дані про поведінку користувачів (місцезнаходження, звички, інтереси) у безпрецедентний спосіб, що полегшує розробку ефективніших маркетингових стратегій.

6. Інтеграція стійких практик: Включення технологій метавсесвіту у стійкі бізнес-практики надає компаніям унікальні можливості для створення інноваційного віртуального досвіду, одночасно зменшуючи вплив на навколишнє середовище [3].

Висновок: Метавсесвіт являє собою значну трансформацію в сучасному економічному, технологічному та цифровому ландшафті, приносячи нові можливості та виклики для бізнесу. Успішне використання потенціалу метавсесвіту потребує не лише технологічної продуктивності, але й управлінської проникливості та спроможності. Організації, які інтегрують інноваційні технології та управлінські знання у свою стратегію, краще позиціоновані для довгострокового успіху. Менеджери повинні бути готові до радикальних інновацій, вживати заходів для мінімізації ризиків (зокрема, кібербезпека, конфіденційність) та активно використовувати імерсивні технології для створення нових ринків, покращення клієнтського досвіду та досягнення сталого розвитку.

Список використаних джерел

1. CRISTACHE, N., PRICOPOAIA, O., NĂSTASE, M., ȘIȘU, J.-A., TÎRNOVANU, A.-C., & MATIȘ, C. (2024). The metaverse, a new frontier for innovative business models. *Technological Forecasting & Social Change*, 209, 123838.

2. Howarth, J. (2023). *75+ Metaverse Statistics (New 2024 Data)*.

3. Токарев, М. (2022). Економіка метавсесвіту та потенціал України. *Економічна правда*.

4. Zhang, L. (2024). Editorial: Navigating the convergence of AI and the Metaverse. *Metaverse*, 5(2), 3219.

5. Neskorodzhena L. L., Bon B. O., Kononets O. M. CURRENT STATE OF LEGAL REGULATION OF CRYPTOCURRENCIES IN UKRAINE. Juridical scientific and electronic journal. 2024. No. 3. P. 197–200. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2024-3/44> (date of access: 20.10.2025).

*Богдан Кикирчинь, студент,
Відокремлений структурний підрозділ
«Виноградівський фаховий коледж Мукачівського
державного університету»
Науковий керівник – Марія Гемба, викладач-методист
Відокремлений структурний підрозділ
«Виноградівський фаховий коледж Мукачівського
державного університету»
masagemba@gmail.com*

СТРАТЕГІЇ АДАПТАЦІЇ БІЗНЕСУ ДО ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ І РИЗИКІВ

Актуальність теми. Глобалізація є однією з найвизначніших тенденцій сучасного світу, яка докорінно змінює умови функціонування бізнесу. Під впливом інтеграційних процесів формуються нові ринки, трансформуються логістичні ланцюги, зростає конкуренція та взаємозалежність національних економік [4]. Водночас ці процеси посилюють вплив зовнішніх ризиків: політичних, економічних, технологічних та соціальних.

Світова економіка останніми роками стикається з низкою масштабних потрясінь — пандемією COVID-19, енергетичною кризою, війною в Україні, кліматичними змінами. Вони змушують підприємства шукати нові підходи до управління, формувати гнучкі бізнес-моделі й швидко реагувати на зміни середовища [6].

Для України питання адаптації бізнесу набуває особливої ваги через воєнні події, зниження інвестиційної активності та потребу інтеграції в європейські ринки [5]. Від здатності підприємств ефективно адаптуватися залежить не лише їхній економічний успіх, а й стійкість національної економіки загалом.

Метою статті є дослідження стратегій адаптації бізнесу до глобальних викликів і ризиків, визначення їхньої ролі у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств, а також узагальнення сучасного досвіду українських компаній в умовах трансформації світової економіки.

Сучасне бізнес-середовище формується під впливом багатьох чинників. На думку М. Портера, глобальна конкуренція вимагає від компаній безперервного оновлення, ефективного управління витратами та постійного стратегічного аналізу зовнішнього середовища [2].

Основними глобальними викликами і ризиками є:

- економічні ризики – інфляційні коливання, енергетичні кризи, порушення постачань;
- політичні та воєнні загрози – нестабільність регіонів, санкційна політика, зростання воєнних витрат;
- технологічні зміни – стрімкий розвиток цифрових технологій, потреба в автоматизації, ризики кібератак;
- екологічні виклики – зміна клімату, екологічні стандарти виробництва, вимоги «зеленої» економіки;
- соціальні фактори – демографічні зміни, нові вимоги споживачів, мобільність робочої сили [6].

Ці ризики зумовлюють необхідність формування адаптивних стратегій, спрямованих на забезпечення стійкості підприємства у глобальному середовищі.

Ключові стратегії адаптації бізнесу:

1) Диверсифікація діяльності. І. Ансофф зазначає, що диверсифікація є ефективною реакцією на невизначеність ринку, оскільки вона знижує залежність підприємства від одного виду діяльності [1]. Для українських компаній актуальними стають такі форми диверсифікації: розширення асортименту, вихід на іноземні ринки, освоєння нових напрямів (логістика, ІТ, агропереробка тощо).

2) Цифровізація бізнес-процесів. Цифрова трансформація є одним із найпотужніших драйверів адаптації. За Котлером і Келлером, використання інноваційних технологій підвищує ефективність маркетингу, комунікацій і управління [3]. Українські підприємства дедалі активніше застосовують CRM-системи, електронну комерцію, автоматизацію документообігу, електронний облік і хмарні технології.

3) Гнучке стратегічне управління. Сучасні підприємства впроваджують agile-підходи до управління, що базуються на швидкому реагуванні, коротких циклах планування та постійному аналізі результатів [6]. Такі методи дозволяють приймати рішення в умовах невизначеності та мінімізувати втрати від зовнішніх шоків.

4) Міжнародна кооперація та партнерство. Вихід на міжнародні ринки, участь у програмах ЄС, співпраця з іноземними інвесторами відкривають нові можливості для українського бізнесу. Згідно з даними Світового банку, країни, що активно розвивають експорт та інтегруються у світові ланцюги створення вартості, мають вищий рівень економічної стійкості [4].

5) Соціальна відповідальність і сталий розвиток. Організації, які інтегрують принципи ESG, формують позитивний імідж, поліпшують репутацію й мають вищий рівень довіри з боку споживачів та партнерів [6]. Для українських компаній соціальна відповідальність також означає підтримку громад, працівників, волонтерських і благодійних ініціатив.

Попри складні умови воєнного стану, українські підприємства демонструють здатність до гнучкої адаптації. Багато компаній здійснили релокацію виробництва, переорієнтувалися на нові ринки, розвивають онлайн-продажі, співпрацюють із міжнародними донорами.

Позитивним прикладом є створення державної платформи «Дія.Бізнес», яка допомагає підприємцям отримувати консультації, гранти, навчання та підтримку експертів. Зростає роль стартапів, технологічних компаній і малого бізнесу, які найшвидше реагують на зміни [5].

Також українські підприємства дедалі більше орієнтуються на принципи сталого розвитку, зокрема впроваджують енергозберігаючі технології, використовують відновлювані джерела енергії та зменшують вуглецевий слід виробництва. Це відповідає вимогам Європейського зеленого курсу та сприяє інтеграції України до спільного економічного простору ЄС.

Висновки

Стратегії адаптації бізнесу до глобальних викликів і ризиків мають комплексний характер і охоплюють як управлінські, так і технологічні аспекти. Ефективна адаптація передбачає не лише реагування на зміни, а й активне передбачення ризиків, інноваційне мислення та гнучке стратегічне планування.

Українським підприємствам доцільно зосередитися на:

- посиленні цифровізації та інноваційності;
- розширенні партнерств і виході на зовнішні ринки;
- диверсифікації джерел фінансування;
- формуванні корпоративної культури стійкості;
- упровадженні принципів соціальної відповідальності.

Застосування цих стратегій забезпечить зміцнення позицій українського бізнесу, підвищить його конкурентоспроможність і сприятиме сталому розвитку в умовах глобальної економічної нестабільності.

Список використаних джерел

1. Ансофф І. Нова корпоративна стратегія. – Київ: Основи, 2020. – 412 с.
2. Портер М. Конкурентна стратегія: методика аналізу галузей і конкурентів. – К.: Альпіна, 2019. – 480 с.
3. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. – Київ: Вільямс, 2021. – 784 с.
4. World Bank. Global Economic Prospects 2024. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.worldbank.org>

5. Міністерство економіки України. Стан і перспективи розвитку підприємництва в Україні. – Київ, 2024.
6. OECD. Resilience Strategies for Business in a Changing World. – Paris: OECD Publishing, 2023.

*Ігор-Іван Ковалик, студент
Відокремлений структурний підрозділ «Золочівський фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»
ikovalyk8@zcollage.com.ua
Науковий керівник – Володимир Панчишин, викладач
к.е.н., доцент
Відокремлений структурний підрозділ «Золочівський фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»*

РИНОК ПРАЦІ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Актуальність теми. Безумовним джерелом для економічного зростання сьогодні та в майбутньому є людський капітал, який є одним з основних складових ринку праці. Ринок праці України вкрай гостро відчуває на собі всі виклики повномасштабної війни. У 2025 році він характеризується високою конкуренцією та швидкими змінами, посиленими впливом війни.

Мета дослідження - проаналізувати стан ринку праці і запропонувати перспективи його розвитку.

За даними Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства через війну Україна втратила 40% працездатної робочої сили, питома вага людей віком 65+ досягла у 2024 році 22% проти 18% у 2018 році, 74% роботодавців мають брак кадрів [1].

За інформацією Агенства ООН у справах біженців станом на 1 липня 2025 року за кордоном 6,8 мільйона біженців, з них офіційно зареєстровано 5,64 мільйона.

Війна, міграція населення, релокація і руйнування підприємств — усе це створило глибокі зсуви на ринку праці. Водночас, як показує дослідження цього ринку, 47% безробітних не готові змінити професію, а 78% — переїжджати заради роботи. Крім того, 82% зареєстрованих безробітних — жінки, а найбільше серед них осіб із вищою освітою. Серед зареєстрованих шукачів роботи тепер переважають жінки - їхня частка зросла до 80% проти 55% до війни [2].

Зміни в українській економіці та суспільстві визначають нові напрями розвитку ринку праці. Бізнес та працівники адаптуються до викликів війни, технологічних перетворень та глобальної конкуренції. Сучасні тенденції формуються під впливом глобальної конкуренції, мобільності фахівців, дефіциту кваліфікованих кадрів та цифровізації. Саме ці фактори в боротьбі за таланти спонукають і стимулюють розвиток дистанційної роботи, аутсорсингу та інвестицій у навчання персоналу.

У 2025 році ринок праці в Україні чітко демонструє зростання попиту на спеціалістів у тих сферах, які залишаються ключовими для економічної стабільності та відновлення країни. Кадровий дефіцит і міграційні виклики стають ключовим фактором, який визначатиме розвиток української економіки в найближчі роки.

Як свідчать результати опитування OLX Робота та Європейської бізнес-асоціації - 40% роботодавців прогнозують погіршення ситуації з кадрами, а великі компанії – 60% очікують ускладнення з персоналом.

Найбільший дефіцит спостерігається у робітничих спеціальностях: на них вказали 63% підприємців. Ще 35% відзначили нестачу працівників середньої ланки, а 19% — висококваліфікованих спеціалістів. Лише 9% роботодавців заявили про брак керівників. Основними кроками для подолання кризи бізнес вбачає розширення мотиваційного пакета (39%), співпрацю з навчальними закладами та залучення молоді.

З метою вивчення поточної та перспективної потреби роботодавців у працівниках, перспектив розвитку ринку праці, виявлення можливих бар'єрів та програм підтримки для працевлаштування вразливих категорій людей в травні 2025 року Федерація роботодавців України разом із Державною службою зайнятості та Helvetas Ukraine презентували наймасштабніший аналіз ринку праці, що об'єднав два дослідження: «Зареєстроване безробіття в Україні: потреби, особливості, оцінки 2024–2025» і «Дослідження ринку праці 2024–2025: запит бізнесу, виклики та стратегія впливу». Його мета — зібрати унікальні дані, що допоможуть перейти від хаотичних рішень до системної політики зайнятості. На підставі проведеного аналізу ринку праці за видами економічної діяльності у професійному розрізі на регіональному рівні виявлено значний дисбаланс між попитом і пропозицією на ринку праці.

Опитування охопило усі галузі економіки та всі регіони країни - понад 55 тисяч роботодавців, які забезпечують 4,2 мільйона робочих місць, та показали більш як 120 тисяч незакритих вакансій. Всього на Єдиному порталі вакансій Державної служби зайнятості на 1 вересня 2025 року - 244 тис. пропозицій роботи, що на 9% менше відповідної дати минулого року, Кількість шукачів роботи через державну службу становила лише 144 тис., з них 94 тис. мали статус зареєстрованого безробітного. На одного шукача майже дві пропозиції. Найбільший дефіцит кадрів: м. Київ (1 до 25), Львівська область (1 до 3), Київська та Одеська області (1 до 2).

Серед шукачів роботи зросла частка учасників бойових дій (з 2,5% до 3,0%), а також людей з інвалідністю (з 5,7% до 6,3%). Водночас, зменшилася питома вага внутрішньо переміщених осіб (з 17,7% до 16,3%), молоді у віці до 35 років (з 25,9% до 25,0%)[2]. Ситуація погіршилася з дозволом виїзду за кордон молоді 19-22 роки.

Також у дослідженні взяли участь майже 70 тисяч зареєстрованих безробітних різного віку і статті або 74,5% від їх кількості. Разом з тим їх опитування свідчать, що лише 31% із них готові офіційно працевлаштуватися, значна частина безробітних прагне реалізувати себе у сферах, які мають низький попит із боку роботодавців.

Такий стан змінив політику працевлаштування. Сьогодні 67% роботодавців готові наймати людей з інвалідністю, 72% – ветеранів, 79% – внутрішньо переміщених осіб, 16% – активніше залучати жінок, 56% – людей віком 60+, 15% планують можливість найму у 2025 році іноземних працівників. Найбільше їх в Київській, Одеській і Львівській областях в переробній промисловості, освіті і охороні здоров'я [3].

Висновки. На нашу думку настав час змінити і формат державної підтримки, і механізми навчання дорослих. Потрібно перейти від політики підтримки безробітного до політики побудови його професійного маршруту. В умовах, коли попит перевищує пропозиції доцільно не збільшувати допомогу і термін по безробіттю, а використати ці кошти на профорієнтацію і навчання, мотивацію наших емігрантів на повернення в Україну.

Список використаних джерел

1. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України: <https://me.gov.ua>
2. Дослідження ринку праці 2024–2025: запит бізнесу, виклики та стратегія впливу. Київ. – 2025
3. Державний центр зайнятості <https://dcz.gov.ua> Мапа сайту. Статистика.
4. Звіт з реалізації у 2024 році Стратегії демографічного розвитку України на період до 2040 року. Стратегічна ціль 4. Активізація на ринку праці максимальної кількості громадян, які можуть працювати
5. Статистичний щорічник 2022.

РЕШОРИНГ ТА ФРЕНДШОРИНГ У ЛАНЦЮГАХ ПОСТАВОК

Актуальність теми релокації ланцюгів постачання, включаючи концепції френдшорингу (friendshoring), решорингу (reshoring) та ніршорингу (nearshoring), набуває надзвичайної актуальності в сучасному глобальному середовищі [1, 2, 5]. Логістична та торгівельна карта з кожним днем активно перемальовується, під впливом низки різних чинників та проблем. З кожним днем виникає все більше нових нюансів, котрі ламають минулі рішення, та заставляють шукати нові вирішення, що найкраще розв'яжуть проблему. Решоринг та Френдшоринг і є цим вирішенням для проблем в галузі логістики.

Метою роботи є дослідження решорингу, ніршорингу та френдшорингу як відповіді на виклики, спричинені геополітичною та гео економічною нестабільністю в світі.

Розглянемо детальніше процес і сутність решорингу. Пандемія COVID-19, війна в Україні, зростання торговельних конфліктів та політика ізоляціонізму з боку США спричинили перегляд глобальних ланцюгів постачання [1, 5]. Підприємства все частіше почали надавати перевагу стійкості, надійності та геополітичній узгодженості. Тобто це хороший хід для підприємств, яким понад усе важлива безпека, контроль та бюджетність і швидкість логістики (ну і підтримка вітчизняного ринку як бонус). Решоринг – процес повернення виробництва в країну походження компанії/бренду [3, 5].

Перенесення виробництва у власну країну усуває залежність від митної політики інших країн, небезпечових ситуацій на логістичних шляхах та іншого впливу. Решоринг підвищує якість контролю – виявляти і виправляти помилки та слідкувати за якістю та роботою власного виробництва простіше, коли воно знаходиться поруч.

Звідси впливає ще одна перевага – компанія зменшує витрати на фрахт та страхування (при транспортуванні морськими шляхами), на пальне, що в свою чергу, позитивно впливає на екологічну ситуацію.

Базування виробництва в країні походження дає можливість використання податкових кредитів, грантів та інших урядових стимулів. Для держави це вигідно, насамперед, створенням нових робочих місць та залучення інвестицій.

Для прикладу: американська компанія Intel інвестувала 20 мільярдів доларів у будівництво заводів з виробництва напівпровідників у штаті Огайо, щоб менше залежати від азійських постачальників та виробництва. А Apple, спеціально збільшила свою залежність від американського виробництва. Європейські компанії також прагнуть скоротити залежність від іноземних постачальників – як от, нідерландська компанія Philips, що перенесла частину виробництва з Азії до Нідерландів, щоб підвищити ефективність ланцюга постачання та скоротити час виконання замовлень, а BMW проінвестувала у виробництво в Німеччині [5].

Френдшоринг – це така стратегія, що передбачає перенесення виробництва в іншу країну, з якою у вашої країни стабільні та міцні дипломатичні стосунки, тобто логістичних шляхів до кран, що вважаються економічними чи дипломатичними союзниками [2]. На відміну від решорингу, френдшоринг ставить в пріоритет спільні цінності управління, політичну узгодженість та взаємодовіру, а не лише вигоду, низьку вартість та географічну близькість.

Розберемо основні можливості та переваги які нам дає метод френдшорингу:

1) Збереження міжнародної кооперації – френдшоринг підтримує міжнародну кооперацію, але керується безпекою та надійністю [2];

2) Цей метод також характерний регуляторною узгодженістю, характеризується спрощеною відповідністю спільним стандартам ESG, трудовим та торговельним нормам;

3) Френдшоринг також покращує та зміцнює міжнародну торгівлю, сприяє міцнішим дипломатичним і комерційним зв'язкам (також між країнами-союзниками)[2];

4) Френдшоринг підвищує стійкість – зменшує вразливість до політичної мінливості та збоїв у ланцюгах постачання;

5) Френдшоринг допомагає уникнути негативних наслідків санкцій і тарифів, які накладаються недружніми країнами.

Розглянемо детальніше це на прикладах.

Можемо спостерігати, що глобальні торговельні потоки у світі зміщуються, а США поглиблюють зв'язки з ключовими союзниками, як от наприклад Мексика, яка стала найбільшим постачальником товарів до США, Індія, куди компанія Apple вже перенесла 25% свого виробництва, та Гаяна(нафтопереробна та нафтовидобувна промисловість).

Щодо європейських країн, то країни Нової Європи (Польща, Чехія, Словенія, Болгарія) розглядаються як потенційні ринки для френдшорингу, насамперед для українського ВПК.

Для України концепції перенесення виробництва за останні роки набули надзвичайної актуальності через російсько-українську війну [1]. Прагнення України до ЄС та пов'язана з цим реформація, розкриває наш потенціал для reshoring в мирний час в майбутньому. Україна має зручне географічне розташування, історично є на перехресті торговельних шляхів та відкрита до інновацій [4].

То ж звідси випливає, що в контексті подальшої інтеграції в європейські структури(євроінтеграція), Україна має можливість стати важливою частиною регіональних стратегій reshoring/френдшорингу для європейських компаній [4].

Отже, reshoring і френдшоринг – відповідь на нову реальність/зміну світової економіки[2,5].

Френдшоринг – це не тимчасовий тренд, а стратегічна відповідь на нову геополітичну та регуляторну еру. Він є стратегічним стовпом формування стійких і відповідальних ланцюгів постачання [2].

Висновок. Як бачимо, це зменшує залежність від нестабільних регіонів і формує більш безпечну модель глобальної торгівлі. Звідси випливає, що ці стратегії дозволяють компаніям та державам балансувати зв'язкою ризик-можливість, пріоритезуючи надійність і політичну узгодженість над найнижчою вартістю. Тобто, такий підхід формує стійкіший фундамент для міжнародної торгівлі.

А для України це – шанс стати надійним елементом європейських ланцюгів постачання. Завдяки своїм стратегічним партнерствам (особливо з ЄС) та регіональному контексту (Східна Європа), які формуються країнами-союзниками [4].

Список використаних джерел

1. ВПЛИВ ВІЙНИ ТА ГЕОПОЛІТИЧНИХ ФАКТОРІВ НА ЗОВНІШНЮ ТОРГІВЛЮ / О. Пахолук та ін. Financial and credit activity problems of theory and practice. 2025. Т. 4, № 63. С. 485–497. URL: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.63.2025.4826> (дата звернення: 21.10.2025).
2. Friend-shoring global value chains: a model-based assessment. European Central Bank. URL: https://www.ecb.europa.eu/press/economic-bulletin/focus/2023/html/ecb.ebbox202302_03~d4063f8791.en.html (date of access: 01.10.2025).
3. Gupta S., Wang Y., Czinkota M. Reshoring: A Road to Industry 4.0 Transformation. British Journal of Management. 2023. URL: <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12731> (date of access: 21.10.2025).
4. Maria Repko Deputy Director at CES. EUROPE'S NEXT FRONTIER: WHY UKRAINE MATTERS NOW. Centre for Economic Strategy, 2025. 14 p. URL: <https://ces.org.ua/wp->

<content/uploads/2025/04/integrating-ukraine—a-competitiveness-opportunity-for-the-eu.pdf>
(date of access: 01.10.2025).

5. Pedroletti D., Ciabusch F. Reshoring: A review and research agenda. Journal of Business Research. 2023. Vol. 164. P. 114005. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114005>
(date of access: 21.10.2025).

*Олександр Малишкін, викладач
д.е.н., професор
Київський електромеханічний фаховий коледж
pravda-olexa@ukr.net*

ЗМІСТ ЕКОНОМІЧНОЇ РОБОТИ НА ПІДПРИЄМСТВІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Актуальність. Ринкова економіка відрізняється від командно-адміністративної системи не тільки сутністю виробничих відносин у процесі економічної діяльності, а й зміною аспектів економічної роботи на рівні підприємства. Якщо традиційно до її складу включали роботи з планування (прогнозування) діяльності, розробку норм праці і витрат, аналіз результатів діяльності за звітний період, то в сучасних ринкових умовах змінюються і зміст, і акценти такої роботи. Основний меседж такої роботи полягає у забезпечення прибутковості діяльності підприємства (компанії), можливості встояти на ринку товарів/послуг або його розширення. Особливо це актуально в умовах глобальних економічних зв'язків.

Глобалізацію варто розглядати з позицій зовнішнього і внутрішнього впливів. З одного боку, це може бути участь вітчизняного підприємства в експортних та/або імпорتنих операціях, які безпосередньо впливають на його діяльність. З іншого, вплив може бути опосередкованим через те, що імпорتنі товари/послуги чинять тиск на вітчизняного споживача, який обирає найкращий – вітчизняний чи імпорتنий товар. Експорт товарів/послуг вітчизняними підприємствами також має свій вплив та економічну роботу, яка має врахувати умови і вимоги закордонних покупців.

Мета – підкреслити особливості функцій основних ланок економічної роботи на сучасному підприємстві в умовах глобалізації економіки.

Огляд публікацій. Автори О. Кузьменко, О. Орлова до переваг глобалізації відносять: збільшення конкуренції; розширення можливостей; зниження витрат; збільшення інновацій. А до недоліків можна віднести такі як: втрата робочих місць; збільшення нерівності; зниження якості продукції; вплив на навколишнє середовище. Виокремлено сутнісні характеристики невизначеності поведінки підприємства за поширення та активного розвитку глобалізаційних процесів [1].

О. Ковтун відзначає високу турбулентність сучасних змін, які відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищах, вимагають від підприємств глибокого переосмислення й формування нової парадигми діяльності, стратегічного мислення, швидкого реагування на зміни та обґрунтування нових бізнес-процесів, що актуалізує проблему ефективного управління стійким розвитком [2].

Ю. Охота, В. Балдинюк аналізують як позитивні, так і негативні наслідки цього процесу, підкреслюючи важливість збереження національної безпеки в умовах відкриття ринків та залучення іноземних інвестицій. Серед позитивних аспектів глобалізації виділяється можливість для українських компаній виходити на європейські ринки, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та модернізації виробництва. Однак, автори наголошують на викликах, таких як нерівномірний розподіл вигод, зростання соціальної нерівності та відтік кваліфікованої робочої сили [3].

Щодо діяльності підприємств, як низової ланки економіки, в умовах глобалізації, на думку О. Радченко, дослідження конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах сьогодення стає все більш актуальним. Сучасні економічні процеси вимагають від підприємств швидких і найголовніше адаптивних дій для підтримки та підвищення

конкурентоспроможності. Глобалізація має вагомий вплив у розвиток діяльності підприємств. Особливу увагу слід приділити методам запровадження механізмів глобалізації для органічного функціонування підприємства [4].

Проте, питання специфіки економічної роботи в умовах глобалізації в літературі не розглядалося.

Основний зміст. До основних ланок економічної роботи на сучасному підприємстві доцільно віднести функції *планування (прогнозування)* діяльності на найближчу перспективу, веденні *контролю* в підрозділах за виконанням виробничої програми та *аналізі* результатів діяльності із залученням сучасних засобів обчислювальної техніки та програмного забезпечення.

Специфіка галузі визначатиме напрям таких робіт: у виробничих підприємств акцент робиться на розробці та аналізі плану бізнес-процесів по етапах виготовлення готової продукції в цехах та інших підрозділах; у торговельних компаній – плану та аналізі закупівлі товарів і їх продажу по сегментах товарних номенклатур (сегменти ринків), регіонах, сезонних коливань; у компаній сфери послуг - плану та аналізі по видах послуг, сегментах споживачів, регіонах тощо.

Планування діяльності включає комплекс розрахунків, які стосуються майбутніх періодів діяльності підприємства – зміна, доба, місяць, квартал, рік. Функція планування закріплюється, як правило, за економічною службою або за підрозділами підприємства в межах їх компетенції і сфери діяльності. Планування виробничих показників проводиться у напрямку «знизу до верху» після того, як керівництвом компанії затверджені планові орієнтири на обсяги реалізації і норму рентабельності.

Розрахунок планових показників на обраний період, наприклад, на рік, вміщується в бізнес-план, який затверджується керівництвом підприємства і є основою для виробничої програми на більш детальні період – квартал, місяць, тиждень, доба, зміна. Для поточної роботи використовують бюджети доходів і витрат. Більш актуальним на практиці є бюджет витрат, який слугує інструментом контролю за витрачанням ресурсів у підрозділах компанії. Використання зазначених форм планів є компетенцією виключно керівництва підприємства (компанії) і може бути регламентовано у наказах.

Розрахований обсяг продажу має підтверджуватися контрактами з покупцями. Інакше готової продукції може залишитися на складі без реалізації, що приносить збитки. Одночасно, під заданий обсяг доходу визначають потребу у ресурсах: робочої сили (скільки і яких працівників потрібно, з яким розміром оплати праці); у матеріалах (сировині) (скільки у натуральних вимірниках (кг, шт, м) і за якою ціною потрібно придбати матеріальних ресурсів); в енергоресурсах (по номенклатурі і вартості); в обладнанні і спорудах (яка сума амортизації лягає на витрати виробництва і обслуговування).

Основою розрахунків планових показників слугують: а) *норми витрат* ресурсів у натуральних показниках – кг, шт, м, тощо у розрахунку на одиницю виконаних робіт і б) *тарифи (ціни)* на енергію, послуги, сировину, матеріали. Наприклад, норма витрат бензину у літрах на 100 км пробігу автомобіля залежить від марки авто. Норми витрат ресурсів були затверджені свого часу для радянських підприємств і були обов'язковими для дотримання. В сучасному періоді підприємства мають право використовувати типові норми або розробити і затвердити власні. Державні підприємства та бюджетні організації мають погодити такі норми з власником – відповідним державним органом [5].

Наприклад, норми витрат електроенергії у Квт-годинах на заводі «К» планують спираючись на розрахунки інженера-енергетика щодо потреби і потужності живлення для виробничого та адміністративного обладнання, освітлення цехів, офісів, території підприємства. Вартість електроенергії для використання визначають на підставі тарифу, затвердженого державним органом (НКРЕ та КП). Вони є диференційованими для населення, для промисловості і для бюджетних організацій.

В результаті складають місячні, квартальні та річні плани валових витрат на увесь обсяг випуску та на одиницю продукції – собівартість виробництва та реалізації. Показники

собівартості слугують основою встановлення ціни на вироби. З іншого боку, менеджери та економісти також враховують ринкові умови продажу продукту: якщо ринок товару є конкурентним, то витрати корегують з таким розрахунком, щоби їх розмір не призвів до збиткової реалізації.

Загалом, роботі з ціноутворення на продукцію/товари/послуги підприємства в сучасних умовах приділяється підвищена увага. Адже ціни на більшість споживацьких, а тим більше виробничих товарів в Україні не регламентуються державою. Крім тих позицій, по яких встановлені обмеження. Тому для економіста або для відповідного менеджера підприємства (за відсутності посади економіста) важливо розрахувати собівартість виробництва або закупівель товарів та обґрунтувати норму прибутку (в торгівлі - норму націнки) у ціни продажу. При цьому ринкові умови зобов'язують слідкувати за зміною цінових діапазонів номенклатури на ринку. Збирає та аналізує таку інформацію на великих підприємствах служба маркетингу і вносить пропозиції економічній службі для встановлення конкретної ціни на конкретну позицію на певний сегмент ринку та на певний термін.

Контроль діяльності. Загальний контроль за витратами, доходами та іншими показниками здійснюють, здебільше, бухгалтерії підприємств. Проте, найбільш ефективним вважається оперативний контроль у рамках управлінського обліку. При цьому варто застосовувати методики, які відповідають галузевій специфіці підприємства.

Аналіз господарської діяльності є заключним етапом економічних розрахунків. Матеріали аналізу використовують для прийняття рішень управлінським персоналом щодо організації та корегування технологічних і економічних процесів. Застосовують різні методи аналізу. – від простих, до складних. До простих відносять метод порівнянь планових (нормативних) з фактичними (обліковими) даними з визначенням відсотка виконання плану. Ефективно можна проводити такий аналіз в таблицях формату EXCEL, які засновані на певних алгоритмах розрахунків.

Більш складні методи засновані на математичних прийомах – моделі, ряди динаміки, екстраполяція тощо. Важливим є прийом СВОТ-аналіз, що дозволяє оцінити діяльність підприємства як сукупність сильних і слабких сторін діяльності і зробити висновки щодо поведінки підприємства на ринку на перспективу.

Висновки. Отже, зміст економічної роботи підприємства в умовах глобалізації включає планування, контроль, аналіз діяльності за допомогою сучасних технічних рішень і є складовою системи управління компанії. Аргументи економіста мають приймати до уваги менеджери компанії у своїх діях як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках під час складання прогнозних планів і укладанні контрактів з контрагентами.

Список використаних джерел

1. Ел. ресурс: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4047>)
2. Ел. ресурс: <https://dspace.snu.edu.ua/items/9db6a778-db89-4fbf-977d-bb1c1508f2c3>)
3. Ел. ресурс: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4674>
4. Ел. ресурс: EQCLfwbkTrdUJ1wfyNI9uOdcK30z1wbWWX060mrXBNwp2Tse
5. Малишкін О. Економіка виробництва. Навч. посібник. К.: ТРОПЕА, 2022, 122 с.

*Богдан Нетудихата, студент
Дніпровський фаховий коледж радіоелектроніки
netudihatabogdan10@gmail.com
Науковий керівник – Андреев Віталій, викладач
доктор філософії
Дніпровський фаховий коледж радіоелектроніки
v.andrieiev@kre.dp.ua*

РОЗВИТОК БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Актуальність проблеми. В умовах швидкої трансформації світової економіки глобалізація виступає ключовим фактором, що визначає стратегії розвитку та рівень конкурентоспроможності підприємств. Процеси інтеграції ринків, технологій та капіталу створюють як унікальні можливості для зростання, так і системні ризики, пов'язані з посиленням конкуренції та геополітичною нестабільністю. Для українського бізнесу, що функціонує в умовах повномасштабної війни та прагне до поглибленої інтеграції в європейський та світовий економічний простір, дослідження глобальних трендів та адаптація до них є не лише питанням розвитку, а й умовою економічного виживання та повоєнного відновлення. Це зумовлює високу актуальність даного дослідження.

Наукові підходи до зазначеної проблематики перебувають у сфері інтересів таких українських вчених, як О. Абрамова, О. Богданова, О. Кузьменко, Лагодієнко, В. Орлова, С. Попкова, І. Причепи, Т. Стройко, В. О. Сергєєнко, та ін.

Метою роботи є виявлення сучасних тенденцій розвитку бізнесу в Україні в умовах глобалізації та визначення шляхів зміцнення його конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу. Сучасний бізнес України перебуває під потужним впливом глобалізації, яка формує нові економічні, технологічні та соціальні умови для розвитку підприємств. В умовах відкритих ринків українські компанії отримують доступ до міжнародних фінансових ресурсів, інвестицій, технологій та передових управлінських практик.

Глобалізація дозволяє українському бізнесу інтегруватися у світові ланцюги доданої вартості, виходити на зовнішні ринки, залучати партнерів для спільних проєктів і розширювати асортимент товарів та послуг. Одночасно вона створює жорстку конкуренцію, підвищує стандарти якості продукції та послуг, вимагає дотримання міжнародних регуляторних та екологічних норм. Для того щоби підприємства могли брати участь у формуванні міжнародної економічної структури та бути конкурентоспроможними, вони просто зобов'язані перебувати під постійним впливом іноземної конкуренції [2, с. 241].

Особливо важливим аспектом є розвиток експортного потенціалу України. Це передбачає модернізацію виробничих потужностей, впровадження інноваційних технологій, оптимізацію логістичних процесів і підвищення ефективності управління. Цифровізація бізнес-процесів стає ключовим інструментом конкурентоспроможності. Використання Big Data, Data Science, штучного інтелекту, автоматизованих систем управління дозволяє підприємствам більш точно прогнозувати попит, оптимізувати виробництво та мінімізувати витрати. Наприклад, українські агрохолдинги впроваджують системи точного землеробства, що аналізують дані з дронів і сенсорів, дозволяючи збільшувати врожайність та знижувати витрати на добрива.

Малий та середній бізнес також отримує нові можливості у сфері ІТ, логістики, аграрного та крафтового виробництва. Стартапи можуть виходити на міжнародні платформи для залучення інвестицій, співпрацювати з глобальними корпораціями та пропонувати унікальні рішення для світового ринку. Водночас глобалізація підвищує вимоги до кваліфікації працівників, їхніх компетенцій у сфері цифрових технологій та здатності швидко адаптуватися до змін. Це стимулює розвиток освітніх програм, спрямованих на підготовку

фахівців у сферах Data Science, маркетингу, фінансів та управління бізнесом.

Держава грає важливу роль як регулятор та партнер бізнесу. Політика підтримки експорту, створення сприятливого інвестиційного клімату, розвиток інфраструктури та стимулювання інновацій є ключовими факторами успішної інтеграції українських підприємств у глобальні ринки. Прикладом може слугувати підтримка ІТ-компаній через створення технологічних парків і спеціальні податкові умови, що сприяє залученню іноземних клієнтів і партнерів.

Значну роль у розвитку бізнесу в умовах глобалізації відіграє інноваційна діяльність. Підприємства, що орієнтуються на нові технології, мають вищі шанси на успіх у міжнародному середовищі. Інновації стосуються не лише виробничих процесів, а й управлінських моделей, маркетингу, логістики, фінансів.

Українські компанії дедалі частіше запроваджують цифрові платформи для управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM-системи), використовують хмарні технології, блокчейн для прозорості операцій та кібербезпеку як обов'язковий елемент корпоративної стратегії. Це дозволяє підвищити ефективність бізнес-процесів і зміцнити довіру з боку споживачів і партнерів.

Важливою тенденцією стає розвиток сталого бізнесу (sustainable business), який орієнтується на екологічну відповідальність і соціальну стійкість. Глобальні ринки дедалі більше віддають перевагу компаніям, що дотримуються принципів ESG (Environmental, Social, Governance). Українські підприємства поступово інтегрують ці стандарти у свою діяльність: зменшують енергоспоживання, впроваджують перероблення відходів, використовують екологічно чисті матеріали. Це не лише підвищує репутацію, а й відкриває доступ до іноземних грантів, партнерських програм та експортних контрактів із країнами ЄС.

Основними перешкодами, що існують на шляху розвитку підприємництва в умовах глобалізації економіки слід відзначити такі як: по-перше, обмеженість фінансових ресурсів суб'єктів підприємництва (відсутність належного державного кредитування, недостатність державної підтримки тощо); по-друге, надмірне податкове навантаження, зокрема відсутність законодавчо встановленого механізму звільнення від сплати податків та загальнообов'язкових платежів для новостворених суб'єктів малого підприємництва тощо [1, с. 62-63].

Окрему увагу заслуговує роль міжнародної кооперації та інвестицій. Залучення іноземного капіталу сприяє оновленню виробничої бази, підвищенню стандартів управління та створенню робочих місць. Прямі іноземні інвестиції часто приносять із собою не лише фінансові ресурси, а й ноу-хау, управлінські підходи, доступ до світових ланцюгів постачання. Україна поступово інтегрується у європейський економічний простір, що підтверджується участю в міжнародних програмах, зокрема у сфері цифрової економіки, інновацій та сталого розвитку.

Висновки. Отже, глобалізація створює для українського бізнесу як нові можливості, так і виклики. Конкурентні переваги визначаються не лише якістю продукції, а й здатністю компаній швидко адаптуватися, використовувати цифрові технології, аналізувати дані та впроваджувати інновації. Висока конкуренція стимулює модернізацію підприємств, розвиток компетентного персоналу та підвищення ефективності управління.

Список використаних джерел

1. Лагодієнко В. В., Богданов О. О., Попкова С. О. Розвиток підприємництва в умовах глобалізації економіки. Економічний простір. 2022. № 178. С. 60-64.
2. Стройко Т. В., Удовіченко О. Р. Розвиток української економіки в умовах глобалізації : уроки ірландського досвіду. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 19. С. 240-245.

*Даніїл Олифіренко, студент
Відокремлений структурний підрозділ
«Конотопський індустріально-педагогічний фаховий коледжу СумДУ»
Науковий керівник – Тетяна Гирман, викладач
Відокремлений структурний підрозділ
«Конотопський індустріально-педагогічний фаховий коледжу СумДУ»
tanyaxxx_ks@ukr.net*

ІННОВАЦІЇ ЯК КЛЮЧОВИЙ ЧИННИК РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується динамічними глобалізаційними процесами, які зумовлюють посилення конкуренції, інтеграцію ринків і зростання ролі технологічних змін. У таких умовах інноваційна діяльність стає основним фактором виживання та успішного розвитку підприємств. Впровадження інновацій дозволяє компаніям не лише покращити ефективність виробництва, а й адаптуватися до швидких змін ринкового середовища, задовольняти потреби споживачів і формувати конкурентні переваги.

Постановка проблеми. Попри очевидні переваги інноваційного розвитку, багато українських підприємств залишаються на етапі традиційного виробництва. Низький рівень інвестицій, недостатня державна підтримка інноваційних проєктів та слабка інтеграція у світові інноваційні мережі стримують розвиток бізнесу. Тому дослідження ролі інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності бізнесу в умовах глобалізації є надзвичайно важливим.

Мета дослідження — проаналізувати значення інновацій у розвитку бізнесу, визначити основні напрями їх впровадження та окреслити перспективи для українських підприємств у глобальному середовищі.

1. Інновації як фактор конкурентоспроможності бізнесу

Інновації охоплюють не лише технічні чи технологічні зміни, але й нові підходи до управління, маркетингу, організації виробництва та взаємодії з клієнтами. У сучасному бізнесі саме здатність до постійних змін і оновлень стає головним показником конкурентоспроможності.

Згідно з концепцією Й. Шумпетера, інновації є рушійною силою економічного розвитку, оскільки забезпечують «творче руйнування» старих форм бізнесу та створення нових. Підприємства, що активно впроваджують інновації, швидше реагують на виклики глобального ринку, знижують витрати, підвищують якість продукції та розширюють ринки збуту.

2. Глобалізаційний контекст інноваційного розвитку

Глобалізація стимулює міжнародну конкуренцію, прискорює обмін знаннями та технологіями. У результаті бізнес стає більш відкритим до співпраці, зростає роль транснаціональних корпорацій, спільних дослідницьких центрів, інноваційних кластерів і стартапів.

Водночас глобалізація створює і певні ризики: швидке старіння технологій, посилення залежності від іноземних постачальників, загрозу втрати національної технологічної самостійності. Тому для успішного функціонування бізнесу важливо не лише запозичувати інновації, а й розвивати власний науково-технічний потенціал.

3. Інноваційна активність українських підприємств

В Україні інноваційна активність залишається недостатньою. За даними досліджень, частка підприємств, що впроваджують інновації, не перевищує 15–20 %. Основними бар'єрами є нестача фінансових ресурсів, недостатня взаємодія між наукою і виробництвом, низький рівень цифровізації, а також обмежений доступ до міжнародних ринків капіталу. Однак останні роки демонструють позитивні тенденції. Активно розвиваються ІТ-компанії, креативні індустрії, агротехнологічні стартапи, що успішно інтегруються у світовий ринок.

Прикладами є інноваційні рішення у сферах фінтеху, електронної комерції, “розумного” сільського господарства, логістики та зеленої енергетики.

4. Перспективи розвитку бізнесу на основі інновацій

Подальший розвиток бізнесу в умовах глобалізації можливий лише за умови створення ефективної інноваційної екосистеми. Вона передбачає державну підтримку інноваційних проєктів і стартапів, залучення інвестицій у наукові дослідження, розвиток партнерства між бізнесом, університетами та дослідницькими центрами, формування сприятливого інноваційного клімату та цифрової інфраструктури.

Особливу роль у цьому відіграють інноваційні бізнес-моделі — гнучкі, клієнтоорієнтовані, засновані на використанні цифрових технологій. Такі компанії здатні швидко адаптуватися до змін, створювати унікальні продукти й ефективно конкурувати на світовому ринку.

5. Пріоритетні інноваційні стратегії

- **Стратегія технологічного лідерства** – передбачає створення унікальних продуктів або технологій, які не мають аналогів на ринку. Таку стратегію реалізують компанії, що інвестують значні ресурси в науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (R&D). Приклади: Apple, Tesla, Samsung.
- **Стратегія імітаційних інновацій** – орієнтована на вдосконалення вже існуючих технологій та продуктів конкурентів. Цей підхід дозволяє знизити витрати на розробку, але потребує високої ефективності виробництва й гнучкого маркетингу.
- **Стратегія відкритих інновацій** – базується на співпраці з зовнішніми партнерами: університетами, стартапами, дослідницькими центрами. Її суть полягає у спільному створенні інноваційних продуктів і технологій, що пришвидшує процес комерціалізації нових ідей.
- **Стратегія цифрової трансформації** – передбачає впровадження сучасних ІТ-рішень, автоматизацію процесів, використання штучного інтелекту, великих даних та інтернету речей (IoT). Вона є однією з найважливіших у сучасному світі, оскільки цифровізація стає базою для розвитку всіх інших інновацій.
- **Стратегія сталого розвитку (sustainability innovation)** – зосереджується на створенні екологічно чистих продуктів, мінімізації шкідливого впливу на довкілля та впровадженні принципів циркулярної економіки. Вона поєднує економічну ефективність з екологічною та соціальною відповідальністю.

Висновки. Інновації є стратегічною основою розвитку бізнесу в умовах глобалізації. Вони забезпечують підвищення конкурентоспроможності, ефективності та гнучкості підприємств. Для українських компаній інноваційний шлях розвитку – це не лише вимога часу, а й єдиний шлях інтеграції у світову економіку.

Розвиток інноваційної культури, підтримка стартапів, стимулювання інвестицій у науку та технології – ключові напрями, що визначатимуть майбутнє бізнесу в глобальному середовищі. Саме інновації стають тією рушійною силою, яка формує нову економіку знань і відкриває нові можливості для сталого зростання.

Список використаних джерел

1. Шумпетер, Й. Теорія економічного розвитку / Й. Шумпетер. – Київ : Основи, 2012. – 320 с.
2. Друкер, П. Ф. Бізнес та інновації / П. Ф. Друкер. – Київ : Центр учбової літератури, 2019. – 356 с.
3. Портер, М. Конкуренція / М. Портер. – Москва : Вільямс, 2005. – 608 с.
4. Інноваційна діяльність в Україні: статистичний збірник / Державна служба статистики України. – Київ, 2024. – 112 с.
5. Герасименко, О. О. Інноваційна політика підприємства в умовах глобалізації / О. О. Герасименко // Економічний вісник. – 2023. – № 4. – С. 45–52.

6. Липчук, В. В. Інноваційний розвиток бізнесу в умовах цифрової трансформації / В. В. Липчук // Бізнес Інформ. – 2024. – № 3. – С. 28–34.
7. OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2023. – Paris : OECD Publishing, 2023. – 210 p.
8. World Economic Forum. Global Competitiveness Report 2023. – Geneva : World Economic Forum, 2023. – 387 p.

*Володимир Панчишин, к.е.н., доцент
Відокремлений структурний підрозділ «Золочівський фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»
vpanth@ukr.net*

*Тарас Панчишин, к.е.н., доцент
кафедра статистики
Львівського національного університету імені Івана Франка*

МАЛЕ І СЕРЕДНЄ ПІДПРИЄМНИЦТВО – КЛЮЧОВИЙ СЕКТОР ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Актуальність проблеми. Сучасний бізнес через активізацію глобалізаційних процесів перебуває в стані безперервної трансформації. Це супроводжується посиленням конкуренції, зростанням ролі технологій, збільшенням попиту, який створить повоєнне відновлення, та необхідністю адаптації до міжнародних ринків.

Мета роботи. Дослідити стан та роль малого і середнього бізнесу(МСБ) в економічних процесах України та тенденції і перспективи його розвитку шляхом розширення можливостей для зростання через міжнародну торгівлю, вихід на нові ринки та впровадження інновацій, враховуючи розуміння ризиків, пов'язаних з політичною нестабільністю та культурними відмінностями.

Малий та середній бізнес є фундаментом української економіки та відіграє важливу роль у соціально-економічному розвитку України. У секторі МСБ працює понад 3,7 млн осіб, ще 1,6 млн зареєстровані як ФОПи. Разом вони дають близько двох третин доданої вартості та близько 75% зайнятості. У розвинених державах саме середній і малий бізнес є рушієм конкуренції й сталого зростання.

Окрім законів України «Про підприємництво» та «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні», нормативним документом та певним орієнтиром є «Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва (МСП) на період до 2027 року»[1]. Мета Стратегії МСП полягає у трансформації державної політики для забезпечення системної підтримки та розвитку МСП, усунення перешкод із боку держави, створення умов для сталого та інноваційного розвитку МСП.

Стратегія МСП містить чотири стратегічні цілі:

- відновлення та полегшення процесу ведення бізнесу (полегшення доступу до капіталу та ресурсів, сприятливе регуляторне середовище та дерегуляція);
- сприяння інноваційному розвитку, цифровій трансформації та “зеленому переходу”;
- розвиток людського капіталу та культури підприємництва (включно з реінтеграцією та залученням нових кадрів, підтримкою культури підприємництва, відповідальне та інклюзивне підприємництво);
- посилення конкурентоспроможності та збільшення експорту (підтримка експорту та євроінтеграції).

До переваг розвитку малого і середнього підприємництва належать[2] :

- стійкість малого і середнього підприємництва, поступове економічне відновлення та відбудова;
- часткове відновлення попиту на товари і послуги;
- збереження загальної макрофінансової стабільності;
- наявність розгалуженої інфраструктури підтримки малого і середнього підприємництва;
- доступність державних програм підтримки, що спрямовані на задоволення потреб малого і середнього підприємництва у фінансуванні (“Доступні кредити 5-7-9 %”, “єРобота”);
- доступ до міжнародної допомоги та підтримки, доповнення державної підтримки за рахунок грантів та інших програм від партнерів з розвитку та фінансових інституцій.

Повномасштабне вторгнення РФ в Україну значною мірою вплинуло на бізнес-середовище: завдало істотної шкоди майну, спричинило дефіцит робочої сили, призвело до порушення логістики та необхідності релокації підприємств. За даними оновленої спільної Швидкої оцінки завданої шкоди та потреб на відновлення (RDNA4) загальні прямі втрати бізнесу тільки в чотирьох ключових секторах (транспорт, енергетика та добувна і переробна промисловість та торгівля, сільське господарство) станом на кінець 2024 року сягнули \$86 млрд. За даними Мінекономіки прямі збитки всього становлять 176 млрд. дол., а економічні втрати – 589 млрд.доларів.

Незважаючи на це, бізнес працює майже на повну потужність і перебуває під значним тиском через нестачу робочої сили та обмежені інвестиції приватного сектору під час війни. Більшість підприємств продовжують відновлюватися після закриття у 2022 році. Вдалося цього досягнути завдяки підприємницькому хисту, використанню технологій, експертних знань та капіталу.

Згідно даних Держстату України на початок 2025 року кількість діючих підприємств МСБ становила 99,8% їх загальної кількості. Найбільше їх в оптовій і роздрібній торгівлі, сільському господарстві та промисловості, зокрема, переробній - понад половину. Проте за роки війни в порівнянні з 2021 роком кількість підприємств МСБ зменшилася майже на одну четверту, з них середніх – на 20 %. Однак, обсяги виробництва і реалізації продукції за цей період збільшувалися щорічно, за винятком 2022 року. За 2024 рік питома вага підприємств малого і середнього бізнесу в реалізації продукції становила 62,7%, доданої вартості за витратами виробництва – 70,2%. Чисті доходи МСБ у 2024 році проти 2021 року зросли на 33,3% при їх загальному збільшенні – на 25,1%. У 2024 році сектор середніх підприємств отримав 304 млрд.грн. чистого прибутку, що на 9% більше 2021 року, малі підприємства – 108 млрд.грн., що більше на 66,7% до 2021 року. Мікропідприємства останні три роки спрацювали збитково[3].

Незважаючи на воєнні ризики, малий і середній бізнес продовжує активно користуватися банківськими кредитами. За даними НБУ вони збільшилися у 2024 році на 20,6%, а чисті гривневі кредити для малих та середніх підприємств - на 22,1%. При цьому, частка кредитів для малого та середнього бізнесу в чистому гривневому портфелі кредитів підприємств зросла до 60,2% Усього з моменту старту у межах Державної програми «Доступні кредити 5-7-9%» представники малого та середнього підприємництва (МСП) підписано договорів на отримання пільгових кредитів 126 122 на суму 429,4 млрд грн. Програми «5-7-9», гранти на відбудову, «Зроблено в Україні» оцінюються як стимулювання попиту і пропозиції. У 2024 році вони додали близько +0,64 п.п. до зростання ВВП».

Основними перешкодами для зростання МСП є:

- Зменшення попиту на продукцію та відсутність достатньо платоспроможних споживачів.
- Недостатньо коштів для капіталовкладень та інвестицій.
- Проблеми на ринку праці.

- Обмежений доступ до експорту.
- Низький рівень дотримання прав власності.
- Непрогнозованість ситуації в Україні і на внутрішньому ринку.
- Регуляторні та фіскальні перешкоди, низький рівень довіри бізнесу до податкової, митної служб, правоохоронних органів.
- Існування недобросовісної конкуренції, відсутність чітких критеріїв трудових відносин для боротьби з фіктивною samozайнятістю.
- Відновлення доступу до документів, зокрема реєстру платників ПДВ, що суттєво спростить роботу бізнесу[4].

Близько 60% підприємств МСБ не працюють із зовнішніми ринками в основному із-за відсутності клієнтів, фінансових ресурсів та кваліфікованих спеціалістів.

Висновки. Пріоритетами нової державної економічної політики мають стати оборонний комплекс та переробна промисловість. На сьогодні більша половина українського експорту є сировиною, а видобуток багатьох корисних копалин і критичних мінералів практично не ведеться, тому інвесторам вигідно вкладати у переробку саме в Україні. Не менш важливим для розвитку МСБ має більш повне їх охоплення цифровізацією та впровадження нових технологій. Адже частка витрат на наукові дослідження і розробки в малому бізнесі становили лише 13,8% проти 46,6% в середньому і 39,6% у великому бізнесі. Тому чільне місце тут повинні зайняти процеси стимулювання підприємницької освіти і інноваційної діяльності, залучення до європейських програм розвитку малого і середнього підприємництва.

Список використаних джерел

1. Стратегія відновлення, сталого розвитку та цифрової трансформації малого і середнього підприємництва на період до 2027 року. URL: <https://me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=0ebdac49-bc88-4815-910e-dc6ce0685811&tag=StrategiaVidnovlennia-StalogoRozvitkuTaTsifrovoiTransformatsiiMalogoISerednogoPidprimnitstvaNaPeriodDo2027-Roku>
2. Матеріали Київського економічного форуму: Ukraine 2.0: The Power of People / КМЕФ
3. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
4. Національна економічна стратегія на період до 2030 року (постанова КМУ від 3.03.2021р.№179)

*Алла Подгорна, викладач
Відокремлений структурний підрозділ
«Фаховий коледж НУК імені адмірала Макарова»
allasita2017@ukr.net*

АДАПТАЦІЯ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ ДО ВИКЛИКІВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ЧЕРЕЗ ЕЛЕКТРОННУ КОМЕРЦІЮ

Актуальність теми. У сучасному світі, що характеризується стрімкою глобалізацією та посиленням конкуренції, малий та середній бізнес (МСБ) зіштовхується з численними викликами [3]. Традиційні бізнес-моделі, орієнтовані виключно на локальні ринки, стають менш ефективними. Водночас, цифрові технології, зокрема електронна комерція, відкривають безпрецедентні можливості для виходу на міжнародні ринки, забезпечуючи рівні конкурентні умови з великими корпораціями. Для українського МСБ, який прагне інтегруватися у світову економіку, розуміння та ефективне використання інструментів електронної комерції є ключовим фактором виживання та сталого розвитку [1]. Аналіз цих процесів дозволить визначити перспективні напрями для підтримки бізнесу на державному рівні та розробки практичних рекомендацій для підприємців.

Метою дослідження є аналіз ролі електронної комерції як інструменту адаптації малого та середнього бізнесу до викликів глобалізації. Досягнення цієї мети передбачає виконання таких завдань:

- визначити основні переваги електронної комерції для МСБ у контексті міжнародної торгівлі;
- ідентифікувати ключові платформи та інструменти, що сприяють виходу на глобальні ринки;
- дослідити успішні стратегії українських підприємств, що використовують електронну комерцію;
- виявити основні виклики та ризики, пов'язані з глобальною електронною торгівлею;
- сформулювати практичні рекомендації для розвитку е-комерційного потенціалу МСБ.

Електронна комерція перетворила традиційні моделі ведення бізнесу, усуваючи географічні та часові бар'єри [2]. Для МСБ це означає можливість працювати на ринку, який не обмежений фізичним розташуванням. Глобальні платформи, такі як Amazon, eBay, Shopify, а також спеціалізовані маркетплейси (наприклад, Etsy для товарів ручної роботи), надають готову інфраструктуру для продажів.

Основними перевагами електронної комерції для МСБ є:

1. Розширення ринку збуту: підприємства можуть залучати клієнтів з усього світу без значних інвестицій у відкриття фізичних представництв.
2. Зниження операційних витрат: е-комерція дозволяє мінімізувати витрати на оренду торгових площ та утримання великого штату.
3. Персоналізація та прямий контакт з клієнтом: цифрові інструменти дозволяють збирати дані про споживачів, пропонуючи персоналізовані продукти та послуги, що підвищує лояльність.
4. Ефективний маркетинг: використання соціальних мереж та таргетованої реклами дає змогу точно охопити цільову аудиторію.

В Україні спостерігається зростання кількості МСП, які активно використовують електронну комерцію. Зокрема, успішними є кейси у сферах виробництва одягу, взуття, крафтових продуктів, а також послуг IT-аутсорсингу. Ці підприємства інвестують у якісний контент, оптимізацію для пошукових систем (SEO) та побудову довіри до бренду на міжнародному рівні [1].

Однак, існують і значні виклики. Головними з них є жорстка конкуренція, необхідність адаптації до міжнародного законодавства (наприклад, вимог GDPR у ЄС), складнощі з логістикою та митним оформленням, а також забезпечення кібербезпеки [4]. Важливим є й питання організації ефективної системи міжнародних платежів, що має бути зручною та надійною для клієнтів з різних країн.

Висновки. Електронна комерція є не просто альтернативним каналом збуту, а стратегічним інструментом, що дозволяє українському малому та середньому бізнесу успішно адаптуватися до викликів глобалізації. Вихід на міжнародні ринки через онлайн-платформи надає нові можливості для зростання, підвищення конкурентоспроможності та диверсифікації ризиків.

Для успішної реалізації цього потенціалу необхідна комплексна підтримка, що включає:

- державні програми, спрямовані на навчання підприємців основам е-комерції та цифрового маркетингу;
- спрощення митних процедур для експорту товарів МСБ;
- створення сприятливого інвестиційного клімату для розвитку логістичної інфраструктури.

Подальші дослідження можуть бути сфокусовані на аналізі ефективності різних е-комерційних платформ для окремих секторів економіки та розробці галузевих стратегій виходу на глобальні ринки.

Список використаних джерел

1. Парасюк , О., Русин-Гриник , Р., & Фарат , О. (2024). ПРИНЦИПИ РОЗВИТКУ Е-КОМЕРЦІЇ У СФЕРІ РИТЕЙЛУ. Економіка та суспільство, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-152> (<https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3858/3778>)
2. Гаврилова К. М. Стратегічні аспекти використання електронної комерції для виходу на міжнародні ринки. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2020. № 2. С. 34–40.
3. Павленко О. А. Глобалізація та її вплив на розвиток малого та середнього бізнесу. Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. № 1. С. 45–52.
4. Офіційний сайт Всесвітньої організації торгівлі (WTO). URL: <https://www.wto.org> (дата звернення: 25.09.2025).

*Анна Сколоздра, Анна Кожушко,
Яна Савка, Соломія Чорна, студенти
Техніко-економічний коледж
Національного університету «Львівська політехніка»
Науковий керівник – Наталія Лучаківська, викладач
Техніко-економічний коледж
Національного університету «Львівська політехніка»
luchakivskanataliia@ltekulp.ukr.education*

ВПЛИВ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ НА ПІДПРИЄМНИЦЬКУ ДІЯЛЬНІСТЬ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Актуальність теми

Глобалізація визначає розвиток економік усього світу. В умовах війни Україна переживає складний період, однак інтеграція у світову економіку залишається ключем до відновлення бізнесу, залучення інвестицій і розвитку нових ринків.

Мета дослідження

З'ясувати, як глобалізаційні процеси впливають на українські підприємства під час війни, які можливості та загрози виникають, і як бізнес може адаптуватися до нових умов.

Завдання дослідження

Основними завданнями дослідження є аналіз основних тенденцій глобалізації та їх впливу на підприємницьку діяльність, оцінка сучасного стану і ключових проблем розвитку українських підприємств, виявлення можливих ризиків і переваг глобалізаційних процесів, а також формування пропозицій щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах.

Глобалізація – це процес інтеграції національних економік у єдину світову систему, який здійснюється через розвиток міжнародної торгівлі, фінансів, інвестицій, технологій та інформаційного обміну. Вона характеризується зростаючою взаємозалежністю ринків, рухом капіталу та робочої сили між країнами. Для підприємств глобалізація є водночас і викликом, і можливістю: з одного боку, вона підсилює конкуренцію, а з іншого — відкриває доступ до нових ринків, інновацій і партнерства.

Основні тенденції глобалізації.

До основних тенденцій сучасної глобалізації належать розвиток міжнародної торгівлі та зростання експорту, збільшення обсягів іноземних інвестицій, швидке поширення нових технологій, активний інформаційний обмін завдяки інтернету і засобам масової комунікації, а

також формування транснаціональних корпорацій, що діють у різних країнах світу.

Вплив глобалізації на підприємства

Глобалізація має низку позитивних ефектів для підприємств. Вона відкриває доступ до нових ринків збуту, дозволяє залучати іноземні інвестиції, сприяє впровадженню інновацій і сучасних технологій. Підприємства мають можливість підвищувати конкурентоспроможність своєї продукції та розширювати партнерські зв'язки.

Виклики глобалізації для підприємств

Разом із перевагами глобалізація створює й певні труднощі. Серед основних викликів – зростання конкуренції з іноземними компаніями, нестабільність світових ринків і валютні коливання, необхідність постійного оновлення технологій, а також ризик втрати кваліфікованих кадрів через трудову міграцію.

Економіка підприємства: поняття та складові

Економіка підприємства – це система управління його фінансовими, матеріальними та трудовими ресурсами. Основними показниками діяльності є виручка (дохід від продажів), прибуток (різниця між доходами та витратами) та витрати (собівартість, матеріали, заробітна плата). Головною метою економіки підприємства є ефективне використання ресурсів для отримання стабільного прибутку.

Сучасний стан підприємства (приклад)

Прикладом може бути умовне підприємство «ЕкоПродукт», яке займається виробництвом екологічних товарів. Його продукція реалізується як на внутрішньому ринку, так і експортується до країн Європейського Союзу. За останній рік підприємство збільшило обсяг виробництва на 15%, упровадило цифровий облік та онлайн-маркетинг. Основними проблемами залишаються висока конкуренція та залежність від імпорту сировини.

Аналіз сильних сторін підприємства

До сильних сторін підприємства належать наявність достатніх матеріальних і фінансових ресурсів, використання сучасних технологій, а також висококваліфікований персонал. Підприємство має стабільну ділову репутацію, ефективну систему управління та налагоджені зв'язки з постачальниками й партнерами. Ці чинники забезпечують конкурентні переваги та сприяють стабільному розвитку.

Аналіз слабких сторін підприємства

Серед основних слабких сторін можна виділити застаріле обладнання, обмеженість ринків збуту, низький рівень інноваційної діяльності та недостатню маркетингову активність. Також спостерігається потреба у підвищенні кваліфікації персоналу й модернізації виробництва. Ці недоліки стримують темпи зростання підприємства та знижують його конкурентоспроможність.

Можливості розвитку підприємства

Можливості розвитку полягають у виході на нові внутрішні та зовнішні ринки, впровадженні сучасних технологій та інновацій, підвищенні якості продукції. Підприємство може розширювати партнерські зв'язки, залучати інвестиції, удосконалювати управлінські процеси й використовувати цифрові інструменти для підвищення ефективності діяльності.

Загрози та ризики розвитку підприємства

Основними загрозами розвитку є посилення конкуренції, економічні кризи, політична нестабільність, інфляція та часті зміни законодавства. Також ризики можуть бути пов'язані зі зниженням купівельної спроможності населення, коливанням валютного курсу й зростанням вартості ресурсів. Ці фактори можуть негативно вплинути на фінансові результати діяльності підприємства.

Стратегії розвитку підприємства в умовах глобалізації

Підприємства розширюють ринки збуту, використовують міжнародні партнерства та цифрові платформи. Основна стратегія – підвищення конкурентоспроможності та адаптація до світових стандартів.

У сучасних умовах глобалізації підприємства змушені адаптуватися до швидких змін на світових ринках. Основними стратегіями розвитку стають:

- Інтернаціоналізація діяльності – вихід на зарубіжні ринки, розширення співпраці з іноземними партнерами.
- Інноваційна стратегія – впровадження нових продуктів, технологій та методів управління.
- Диверсифікація – розширення асортименту продукції чи послуг для зниження ризиків.
- Цифрова трансформація – активне використання ІТ-рішень, електронної комерції та автоматизації процесів.
- Підвищення конкурентоспроможності через якість, сервіс і бренд.

Впровадження нових технологій

Сучасний бізнес активно застосовує автоматизацію, штучний інтелект, онлайн-торгівлю та цифровий маркетинг. Це підвищує ефективність, скорочує витрати й відкриває нові можливості для розвитку.

Нові технології стають ключовим фактором успіху бізнесу. Серед них:

- Інформаційні технології (ERP, CRM, Big Data) допомагають ефективно керувати ресурсами та аналізувати ринки.
- Автоматизація виробництва підвищує продуктивність і зменшує витрати.
- Інтернет речей (IoT) і штучний інтелект (AI) сприяють точнішому прогнозуванню попиту.
- Екологічні технології допомагають мінімізувати вплив бізнесу на довкілля.
- Онлайн-платформи забезпечують комунікацію з клієнтами по всьому світу.

Роль персоналу та управління

Персонал стає головним ресурсом підприємства. Успіх залежить від професійності, мотивації та командної роботи. Управління має бути гнучким і відкритим до інновацій.

Людський фактор залишається ключовим у розвитку бізнесу.

- Кваліфікований персонал – основа інноваційності й конкурентоспроможності.
- Система мотивації повинна стимулювати креативність і відповідальність працівників.
- Професійне навчання та розвиток компетенцій підвищують ефективність управління.
- Лідерство та корпоративна культура відіграють важливу роль у формуванні командного духу.

Перспективи розвитку (короткострокові та довгострокові)

- Короткострокові: цифровізація процесів, підвищення продуктивності.
- Довгострокові: вихід на міжнародні ринки, сталий розвиток, екологічна відповідальність.

Висновок. Глобалізація відкриває нові можливості для бізнесу, але водночас вимагає постійного оновлення, впровадження інновацій і стратегічного підходу до розвитку. Успішними стають ті підприємства, які здатні швидко адаптуватися до змін і використовувати переваги міжнародної інтеграції.

В умовах війни українські підприємства стикаються з додатковими викликами – руйнуванням інфраструктури, нестачею ресурсів, зміною логістичних маршрутів і скороченням ринків збуту. Проте ці обставини стимулюють бізнес до глибших трансформацій, пошуку нових партнерів, розвитку внутрішнього ринку та цифровізації процесів.

Сучасна економіка підприємств України формується під впливом як глобалізаційних, так і воєнних факторів. Тому важливими напрямками розвитку залишаються інноваційність, стійкість до криз, екологічна відповідальність і стратегічна орієнтація на післявоєнне відновлення та інтеграцію в європейський економічний простір.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про підприємництво».
2. Терещенко Н. В. Економіка підприємства: сучасні тенденції розвитку. – Київ: Наука, 2023.
3. Герасимчук В. Г. Менеджмент і підприємництво. – Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2022.
4. Офіційний сайт Державної служби статистики України – www.ukrstat.gov.ua

*Андрій Томахівський, Вікторія Русиняк, студенти
Відокремлений структурний підрозділ «Вишнянський фаховий коледж
Львівського національного університету природокористування»
Науковий керівник – Галина Марутяк, викладач
Відокремлений структурний підрозділ «Вишнянський фаховий коледж
Львівського національного університету природокористування»
marytjakhalina@gmail.com*

СУЧАСНИЙ БІЗНЕС – МОДЕЛІ ТА ЙОГО ОСОБЛИВОСТІ

Актуальність теми. Важливим питанням менеджменту є не лише максимального збільшення обсягу виробленого товару, але й також залучення інвестиційних ресурсів та їх розподіл між напрямками використання, що дозволить забезпечити виконання планів поточної операційної діяльності підприємства, її розширення на базі різного типу інновацій. Тому сучасне підприємство як господарюючий суб'єкт на будь-якому рівні повинне на основі своїх стратегічних цілей обрати для себе ту або іншу модель для розвитку бізнесу.

Якщо враховувати різноманітність сучасних бізнес-моделей та їх структурну складність, є досить доцільним виявлення базового набору основних елементів, що дозволяють стандартизувати опис бізнес-моделей, полегшити сприйняття, а також управління ними.

Тому, кожна бізнес-модель повинна давати характеристику аспектів бізнесу будь-якого підприємства:

- фактичний стан економічної системи;
- як підприємство створює споживчу цінність;
- як підприємство реалізує споживчу цінність;
- як підприємство керує своєю діяльністю;
- як підприємство генерує дохід і прибуток.

Виробнича модель направлена на виробництво максимальної кількості продукції. Вона використовує інформаційну базу виробничих відділів, дані про стан фінансів, персонал та маркетингову діяльність підприємства. Така модель застосовується, як правило, підприємствами-монополістами та підприємствами, що реалізують державні замовлення, для яких головним критерієм успіху є продуктивність виробництва.

Ринкова модель - це ефективне пристосування підприємства до потреб конкретного ринку. Для цієї моделі застосовується фактично ті ж інформаційні джерела, що і описанно у першому випадку. Найчастіше таку модель використовують безліч сучасних національних підприємств, особливо у малому та середньому бізнесі тому, із нестабільної ринкової ситуації у країні та неможливості для цих підприємств реально змінювати стан даної ситуації.

Наступна модель маркетингова - направляє вектор основних зусиль на формування діяльності підприємства відповідно до вимог ринку та споживачів, використовуючи попередні інформаційні джерела, але надаючи суттєву перевагу сегменту активної маркетингової діяльності підприємства і перетворюючи його у ефективний інструмент боротьби за ринок.

Інноваційна модель за основну мету має виявлення та задоволення основних вимог споживачів відповідно до всіх можливостей підприємства за рахунок використання інструментів активного розвитку на даному ринку. Отже, це реалізується акцентом на залученні персоналу як носія інтелектуального капіталу в якості активного елемента виробничої системи із метою формування все нових та більш ефективних бізнес-ідей. Крім попередніх інформаційних джерел, у цій моделі широко використовуються дані про потреби та поведінку споживачів.

В сучасному висококонкурентному середовищі здатність підприємств до тривалого функціонування залежить від того, наскільки новітніми є їх бізнес-моделі із погляду створення споживчої цінності. Однак висока мінливість споживчих потреб вимагає від підприємців постійного вдосконалення та оновлення моделі ведення бізнесу для утримання лояльності споживачів. Покращення бізнес-моделі також може відбуватися як у розрізі здійснюваних бізнеспроцесів, так і у способах взаємодії із партнерами. Для більшої ефективності бізнес-моделі надзвичайно важливо, щоб усі ці процеси, які створюють найбільшу споживчу цінність, залишались у основному підприємству та перебували під постійним наглядом та контролем менеджменту для забезпечення їх бездоганного виконання.

Реалії сучасного бізнесу полягають у тому, що ефективне функціонування підприємства передбачає перехід до нової бізнес-моделі – «від клієнта», коли товар виробляється за запитом самого ж споживача відповідно до його основних вказівок та побажань. Такий важливий підхід до самої організації діяльності підприємства дає цілий ряд переваг:

- відсутня проблема збуту товару: проводиться те, що затребуване клієнтом та ринком, знижуються витрати, пов'язані із виробництвом, перевиробництвом та складуванням;
- більш точно задовольняються потреби клієнтів;
- відбувається поліпшення руху фінансових ресурсів.

Застосування бізнес-моделі «від самого клієнта» стає можливим лише тоді, коли виробництво здатне гнучко реагувати на мінливі потреби споживачів, що пов'язане із появою нових тенденцій в індустрії та більш нових технологій. Форма представлення бізнес-моделі та рівень її деталізації визначаються конкретними цілями моделювання та прийнятою точкою зору. При визначенні бізнес-моделі набір ознак, що визначають її зміст, може бути досить широким. Зазвичай бізнес-модель формується із метою удосконалення процесу управління, коли керівництво розуміє, що саме підприємство повинно перейти на новий та вищий щабель.

Тому, бізнес-модель – це загальна картина того, як інноваційна концепція буде створювати економічну цінність для самого ж покупця, для підприємства, а також для акціонерів та партнерів. Бізнес-модель будується із урахуванням різних компонентів бізнесу, до яких відносяться: підприємництво, стратегія, економіка, фінанси, операції, конкурентні стратегії, маркетинг і стратегії стійкого зростання.

Інноваційна бізнес-модель підприємства є не тільки основою його управління. Високий ступінь прозорості у бізнесі, простота та доступність системного опису дає змогу розробити початкове технічне завдання та налаштувати систему управління ресурсами. Навіть більше, в міру накопичення змін у бізнес-моделі, можливо здійснювати розробку нових вимог щодо вдосконалення та покращування системи управління конкурентоспроможністю даного підприємства.

Отже, це дає змогу завжди належно забезпечувати найнеобхідніші ресурси, високої якості, у необхідній кількості та в потрібному місці, в заданий час та за доступну ціну. Останнє, в свою чергу найсерйознішим чином може понизити виробничі витрати, забезпечивши, таким чином, підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Список використаних джерел

1. Котельников В. Модель бізнесу і її шість компонентів.

2. Сооляттэ А. Бізнес-моделі компаній: визначення, еволюція, класифікація. [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.klubok.net/article2302>.
3. Ревуцька Н.В. Формування бізнес-моделі підприємства (за матеріалами підприємств харчової промисловості України): Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 [Електронний ресурс] / Н.В. Ревуцька; Київ. нац. екон. ун-т. – К., 2005.– 20 с.

*Світлана Шепета, викладач-методист
Відокремлений структурний підрозділ
«Тульчинський фаховий коледж ветеринарної медицини БНАУ»
shepeta1962@gmail.com*

ПІДПРИЄМНИЦТВО-ПРИРОДНА СКЛАДОВА УКРАЇНСЬКОЇ ЕКОНОМІКИ

Підприємництво поступово стає природною складовою української економіки, що свідчить про її просування до ринкових форм і методів господарювання. Для багатьох громадян України підприємництво стало основним видом роботи або формою вторинної зайнятості. Особливо цікавиться підприємницькою діяльністю молоде покоління України. Тенденції розвитку підприємництва в Україні свідчать про зростання зацікавленості з боку фізичних осіб до підприємницької діяльності. Обов'язковою умовою для досягнення ефективності її здійснення є отримання знань та уявлень про форми, принципи і сфери підприємницької діяльності. Для успішного розвитку в умовах мінливого зовнішнього середовища і жорстокої конкуренції підприємцям необхідно володіти конкурентними перевагами. Кожне підприємство незалежно від сфери діяльності, масштабів виробництва повинно самостійно вивчати ринки збуту своєї продукції, обирати постачальників, формувати внутрішній механізм господарювання.

Основними проблемами, які заважають розвитку підприємництва в Україні, є:

- 1) повномасштабна війна, яка несе негативний вплив на українську економіку у всіх без винятку сегментах;
- 2) скорочення інвестицій, відсутність стимулів для інвестицій, постійні обстріли небезпечний стан в країні, ще більше відштовхнув інвесторів;
- 3) проблеми з доступом до кредитів, недолік заставного майна, найвищі розміри процентних ставок комерційних банків; недоступність кредитних ресурсів, як для започаткування, так і для ведення бізнесу чи його відновлення;
- 4) високий рівень оподаткування (нарахування на фонд заробітної плати; неможливість показати реальний фінансовий стан (збитки підприємства); неможливість повернення ПДВ; велика кількість різноманітних прямих і непрямих податків та зборів);
- 5) обтяжлива система звітності (велика кількість (одна з найбільших в Європі) різноманітних звітів та організацій, до яких вони подаються; постійні зміни законодавчої бази, відстеження яких потребує неабияких зусиль);
- 6) невпевненість підприємців у стабільності умов ведення бізнесу (протиріччя законодавчих актів між собою; незахищеність перед рейдерськими захопленнями, пов'язаними з корумпованістю судової системи та неефективністю виконавчої служби);
- 7) відсутність чітко сформованої державної політики у сфері підтримки підприємництва;
- 8) збільшення адміністративних бар'єрів (реєстрація, ліцензування, сертифікація, системи контролю і дозвільної практики, регулювання орендних відносин тощо);
- 9) надмірне втручання органів державної влади в діяльність суб'єкта господарювання;
- 10) високий рівень корупції, нестабільність умов та рейдерство. Залежно від того, яка економічна культура панує в країні, збільшуються або зменшуються ризик і витрати ведення бізнесу;

- 11) нестача кваліфікованого персоналу, відсутність практичних навичок підприємливості працівників у веденні бізнесу, недосконалість системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для підприємницької діяльності.

Робота економіста – це постійне вирішення виробничих питань. Тому впровадження в систему навчання аналізу конкретних економічних ситуацій та імітація посад на робочому місці є необхідним завданням, спрямованим на розв'язання проблеми активізації навчання та його зв'язку з практикою підприємницької діяльності.

Моделювання професійних умінь майбутнього фахівця є складовою цілісного педагогічного процесу у навчальному закладі.

Більше п'яти років я проводжу педагогічний експеримент «Імітація посад на робочому місці» на базі сервісного центру №17 Головного управління Пенсійного фонду у Вінницькій області.

Особливості даного методу є те, що ігри використовуються для формування або вдосконалення вмінь приймати рішення за відносно короткий час і в умовах конкуренції гравців, які мають різні рольові цілі (розвиток ситуації, вибір стратегії, прийняття кількох оперативних рішень).

Щоб досягти успіху в жорсткі конкурентні умови на ринку праці, випускники коледжу повинні мати високу професійну підготовку та вміти виявляти свої професійно важливі якості при стажуванні чи випробуванні для вступу на роботу. Тільки в такий спосіб, викликавши зацікавлення з боку роботодавця до себе як до конкурентоспроможного майбутнього фахівця, випускник може отримати хорошу роботу за спеціальністю.

Різноманітні статистичні джерела свідчать про те, що сьогодні в Україні є значний потенціал людських ресурсів, але водночас повномасштабне вторгнення Російської федерації на нашу територію, змінює пріоритети в освітній діяльності та і в економічному соціумі в цілому. Негнучкість та неспроможність багатьох навчальних закладів, як слід реагувати на новий попит на знання, величезна кількість вимушено переміщених осіб по території України та за її межами, призводить до того, що багато випускників не можуть знайти роботу за спеціальністю.

У своїй щоденній роботі ми намагаємося поставити здобувача освіти у позицію активного суб'єкта освітнього процесу і саме тоді створюються умови для цілеспрямованого впливу викладача на формування та розвиток визначених професійних якостей здобувача, які б допомогли йому в майбутній практичній діяльності. Серед таких необхідних умов доцільними є:

1. Творча взаємодія зі здобувачами фахової передвищої освіти.
2. Забезпечення потреби здобувачів освіти у самореалізації та розвитку їхніх особистісних якостей.
3. Високий рівень самостійності, свідомості й активності усіх учасників освітнього процесу.
4. Ми вбачаємо в кожному здобувачеві освіти унікальну особистість, яка усвідомлює як власну неповторність, так і причетність до соціального цілого.
5. Ми поєднуємо колективні та індивідуальні форми роботи, враховуємо процеси самоорганізації в трудовому колективі.

Всі ця багатофункціональна робота сприяє кращій адаптації майбутнього спеціаліста в сучасних умовах.

Джеймс С. Колман вважає, що під час дидактичної гри учень привласнює собі обсяг інформації або певні вміння, необхідні для реалізації цілей гри.

На мою думку така співпраця інноваційна і надзвичайно дієва.

Всі ці інноваційні методи дають змогу здобувачам фахової передвищої освіти орієнтуватися на ринку праці, спілкуватися з висококваліфікованими спеціалістами.

Під час виїзних занять в базові господарства регіону, здобувачі освіти прогнозують варіанти запобігання безробіттю; моделюють можливі наслідки зміни ситуації на ринку праці, пропонують свої інноваційні бізнес-моделі.

Співпраця виробників та роботодавців з студентським колективом - дає змогу розвивати у здобувачів освіти гнучкість мислення, адаптованість до будь-яких ситуацій, ініціативність, самостійність у прийнятті рішень і разом з тим уміння працювати в колективі, творчий підхід до вирішення проблем, вміння адаптуватися в соціумі.

Список використаних джерел

1. Джейсон Дорсі, Деніс Вілла. Економіка. Як покоління Z змінює майбутнє бізнесу.
2. Тетяна Водотика. Виклик. Шанс. Зміна

*Святослав Шепетюк, студент
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
Svatoslavsepetuk523@gmail.com
Лариса Шепетюк, викладач
Відокремлений структурний підрозділ
«Гусятинський фаховий коледж ТНТУ ім. І. Пулюя»
Larisa_122@ukr.net*

ТРАНСФОРМАЦІЯ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА КАДРОВИЙ ДЕФІЦИТ

Актуальність проблеми зумовлена необхідністю дослідження трансформаційних процесів на національному ринку праці, який функціонує в умовах значної економічної та соціальної дестабілізації. Військова агресія, яка триває, спричинила руйнування виробничого потенціалу, масштабні внутрішні переміщення населення та зовнішню міграцію, що критично позначилося на сфері зайнятості. Наразі спостерігається різке скорочення робочих місць та зниження реальних доходів наших громадян, що підсилює ризики бідності. Враховуючи ці чинники, активізація процесів створення нових робочих місць та формування ефективних механізмів зайнятості стає ключовим інструментом для економічного відновлення, підвищення купівельної спроможності та стимулювання повернення висококваліфікованих емігрантів.

Метою дослідження є системний розгляд сучасних проблем ринку праці у 2025 році та обґрунтування пріоритетних напрямів підвищення його ефективності.

Ринок праці України перебуває у стані глибокої структурної трансформації, що супроводжується низкою негативних тенденцій. До них належать: зниження загальної продуктивності праці, погіршення якісних характеристик зайнятості, поширення нетипових (нестандартних) форм зайнятості, а також зростання дефіциту кваліфікованих працівників та соціальної напруги. Згідно даних Державної служби статистики, найбільший дефіцит кадрів наразі спостерігається у Києві та Львівській області [1]

У сучасних умовах розвиток ринку праці критично залежить від демографічних чинників, які суттєво погіршилися внаслідок бойових дій. Спостерігається поглиблення регіональних диспропорцій та зміна територіального розміщення робочої сили через внутрішню міграцію, що провокує дефіцит кадрів у певних спеціальностях та регіонах. Можна зазначити, що основними проблемами на ринку праці 2025 року є:

- міграція населення: продовження відтоку високоосвічених фахівців за кордон, а також молоді віком до 22 років, що згодом призведе до більшого дефіциту кадрів;
- мобілізаційний чинник: вилучення значної кількості чоловіків із економічної діяльності, що посилює кадровий дефіцит, особливо у «чоловічих» професіях;
- низький рівень заробітної плати. Очікування працівників щодо відповідної оплати їхньої роботи часто не відповідають фінансовим можливостям бізнесу, що знижує мотивацію та бажання працювати;

- професійне та емоційне вигорання. Значне емоційне виснаження та втома співробітників, спричинені стресом воєнного часу, постійні повітряні тривоги, можливі блекаути негативно впливають на продуктивність;

- мовні бар'єри. Бракує спеціалістів, які б могли вільно володіти іноземними мовами (зокрема, англійською). Такий брак кадрів є критичним для компаній, орієнтованих на міжнародну співпрацю та залучення інвестицій [2]

Незважаючи на ознаки поступового відновлення ринку праці, що намітилося у 2024 році, його темпи стримуються низкою критичних проблем. Підбір персоналу постійно ускладнюється, бо шукачі роботи не володіють необхідними навичками, що притаманні певним спеціальностям. Особливо гострою є потреба у кваліфікованих робітниках (наприклад, вантажники, адміністратори, продавці, електромонтери, швачки, зварники, сезонні робітники). Якщо аналізувати ситуацію на ринку праці у нашому регіоні, то можна зазначити, що брак кадрів негативно впливає на меблеву промисловість Гусятинської громади. Недостатня кількість швачок, складальників меблів, оббивальників, кваліфікованих столярів призводить до простою обладнання, що прямо впливає на рентабельність виробництва. Підприємства інших галузей також відчувають кадровий голод, особливо аграрії.

Тому сучасні економічні умови вимагають принципово нових підходів до регулювання ситуації на ринку праці, а саме:

- усунення дисбалансу попиту та пропозиції;
- мінімізація наслідків демографічної кризи;
- контроль та управління міграційними процесами.

Висновок. Ринок праці України наразі функціонує в умовах економічної кризи, спричиненої військовими, демографічними та соціально-економічними чинниками. Воєнні дії критично погіршили демографічну ситуацію, призвели до скорочення економічно активного населення та зміни його територіального розподілу. Неспроможність бізнесу задовольнити очікування щодо гідної заробітної плати працівникам та потреба у психологічному комфорті підсилюють ризик тривалої зовнішньої міграції. Подолання негативних тенденцій вимагає комплексного реагування на державному та регіональному рівнях. Ключовими напрямками є: інвестиції у програми масової перекваліфікації, спрямовані на дефіцитні спеціальності, формування політики реінтеграції громадян, а також запровадження співпраці з регіональними бізнесами для стимулювання створення високопродуктивних робочих місць, підвищення доходів населення та повернення наших громадян.

Список використаних джерел

1. Основні тренди ринку праці в Україні у 2025 році URL: <https://www.dcz.gov.ua/stat/stattrend> .(дата звернення 16.10.25)
2. Дефіцит робочої сили в Україні та внутрішні резерви його скорочення URL: <https://www.niss.gov.ua/doslidzhennya/sotsialna-polityka/defitsyt-robochoyi-sily-v-ukrayini-ta-vnutrishni-rezervy-yoho> .(дата звернення 19.10.25)
3. Шепетюк С. Працевлаштування молоді у сучасних умовах. VIII Всеукраїнська науково-практична конференція: тези, 1 грудня 2023 р., м. Ужгород / Ужгородський національний університет, 2023. С 76-78.

*Адріана Янчак, студентка
Західноукраїнський національний університет
Науковий керівник – Наталія Зарудна,
к.е.н., доцентка кафедри обліку і оподаткування
Західноукраїнський національний університет
zarudnanata@gmail.com*

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації бізнес-середовище постійно змінюється, що зумовлює необхідність пошуку нових підходів до ведення підприємницької діяльності. Глобалізація відкрила для компаній величезні можливості – від виходу на нові ринки до зниження витрат і доступу до інноваційних технологій. Водночас вона створила і нові виклики, пов'язані з конкуренцією, адаптацією до культурних особливостей різних країн та необхідністю гнучкого управління міжнародною діяльністю. Крім того, у глобалізованій економіці зростає роль кластерів – об'єднань компаній, що сприяють розвитку інновацій, обміну досвідом і формуванню конкурентного середовища. Такі структури стимулюють економічний розвиток як національного, так і міжнародного рівня. Таким чином, дослідження процесів глобалізації та цифрової трансформації бізнесу є надзвичайно важливим, оскільки дає змогу зрозуміти, як сучасні компанії можуть ефективно розвиватися в умовах постійних змін світового ринку. Тому метою дослідження є визначення впливу глобалізації та на розвиток сучасного бізнесу й пошук ефективних шляхів підвищення його конкурентоспроможності у світовому економічному середовищі.

Ми живемо у світі, який стає дедалі більш глобалізованим і взаємопов'язаним. Ймовірно, що наш одяг, частина їжі, яку ми сьогодні споживали, та пристрій, з якого ми отримуємо потрібну нам інформацію, - це результат глобалізації. Вони потрапили до нас із інших, де були виготовлені та підготовлені для використання. Тобто глобалізація – це процес посилення взаємозв'язків між людьми, компаніями та державами в усьому світі. А там, де є люди й бізнес, завжди є маркетинг. Завдяки глобалізації компанії отримують багато переваг. Вони можуть зменшити витрати, виробляючи продукцію там, де це дешевше, купувати сировину за нижчими цінами через зниження мит і, найголовніше, отримувати доступ до величезної кількості нових клієнтів у різних країнах.

Глобалізація суттєво вплинула на сучасний бізнес, відкривши безліч можливостей для його розвитку й розширення. Сьогодні світ настільки взаємопов'язаний, що бізнес може рости практично без меж. У бізнесі глобалізація означає активний рух людей, ідей, товарів, послуг і капіталу через кордони. Це робить соціальні, культурні й економічні зв'язки між країнами набагато глибшими і та впливовішими.

Глобалізація великою мірою впливає на розвиток міжнародного бізнесу, сприяючи зменшенню торговельних і інвестиційних бар'єрів. Завдяки цьому зростає швидкість обігу товарів і послуг у світовій торгівлі та збільшується кількість прямих іноземних інвестицій. Інтеграція та взаємозалежність економік приносять багато позитивних результатів. Нові товари виходять на ринок швидше, що дає переваги для бізнесу. Компанії отримують можливість розширювати свою діяльність на світовому рівні, формуючи позитивний імідж і довіру серед споживачів. Крім того, глобалізація відкриває доступ до нових ресурсів, технологій і джерел фінансування. Це допомагає створити впізнаваний бренд у світі, зменшити витрати завдяки використанню єдиної стратегії для схожих споживачів сегментів на різних ринках [1].

У процесі глобалізації багато підприємств перетворюються на великі кластерні об'єднання, що дає змогу ефективніше накопичувати інтелектуальні ресурси та розвивати інновації. Кластери, що об'єднують на одній території взаємопов'язані компанії, постачальників і партнерів у межах певної галузі, стають важливими елементами сучасної

глобальної економіки, сприяючи її динамічному розвитку. Вони створюють умови для співпраці, обміну знаннями та ресурсами, сприяючи таким чином швидкому розвитку інновацій. Це формує особливе середовище, у якому інновації розвиваються швидше, ніж у звичайних бізнес-структурах. Такі кластери зазвичай мають певну спеціалізацію – наприклад, у сфері медицини, технології чи виробництва – і відіграють важливу роль у розвитку цих галузей на міжнародному рівні. Вони створюють конкурентне середовище, де компанії постійно вдосконалюють свої продукти та послуги, щоб утриматися на ринку й продовжувати зростати. У результаті це сприяє підвищенню загальної якості, інноваційності та ефективності бізнесу.

У глобалізованому середовищі, де кластери стають рушійною силою розвитку інновацій, дедалі більшого значення набуває цифрова трансформація бізнесу. Сучасні компанії активно впроваджують цифрові технології, що кардинально змінює підходи до управління, виробництва та комунікації. Останніми роками багато підприємців досягли значних результатів у розвитку ІТ-інфраструктури та підвищенні кваліфікації працівників, що сприяє помітному економічному зростанню. Розвиток ІТ-сфери стає одним із головних чинників успіху бізнесу, адже саме він стимулює створення нових робочих місць, інновацій у виробничих процесах і підвищення ефективності діяльності компаній.

Загалом цифрове середовище для бізнесу розвивається надзвичайно швидко, змушуючи компанії постійно адаптуватися та впроваджувати нові технології, щоб залишатися конкурентоспроможними на глобальному ринку. Держава та бізнес активно взаємодіють у розвитку цифрової економіки, зокрема підтримуючи малий бізнес у процесі цифровізації. В Україні така співпраця поки що розвинута не повністю, тоді як у США, Китаї та Великій Британії уряди утворюють спеціальні програми для залучення фахівців із цифрових технологій, які можуть ефективно реалізовувати бізнес-проекти. Серед основних напрямів розвитку для компаній – активна взаємодія з клієнтами, оптимізація внутрішніх процесів та адаптація бізнес-моделей до сучасних умов. В Україні наразі найбільш актуальними є саме ці напрями: поліпшення комунікації з клієнтами, підвищення ефективності операцій та трансформація бізнес-моделей під вимоги сучасного цифрового ринку.

В умовах інтернаціоналізації компанії можуть одночасно працювати на різних ринках і використовувати різні форми міжнародної діяльності – усе залежить від їхніх можливостей, ресурсів та цілей. Зазвичай бізнес починає свій розвиток із внутрішнього, «домашнього» ринку, а вже з часом поступово виходить на міжнародний рівень, удосконалюючи управління та розширюючи масштаби діяльності. Темпи переходу від локального бізнесу до глобального залежать від зрілості ринкового середовища: у деяких країнах воно сприяє швидкій інтеграції, а в інших може її гальмувати [2].

Успішність глобальної стратегії розвитку бізнесу визначається не лише однаковими умовами ведення діяльності, а насамперед рівнем професійності та досвіду управлінців. Підприємства, які вміють ефективно використовувати свій міжнародний досвід — у сфері створення продуктів, ціноутворення, логістики чи маркетингу, — мають значно вищі шанси на успіх [3].

Сучасний бізнес прагне розробляти універсальні продуктово-ринкові стратегії, які відповідали б вимогам глобального ринку, але при цьому враховували особливості споживачів різних країн. Такі підходи допомагають поєднати світові тенденції з національними інтересами, створюючи збалансований рівень глобалізації економіки. Вони стають частиною ширших державних програм соціально-економічного розвитку та сприяють поступовій інтеграції національних підприємств у світовий економічний простір, незалежно від відомостей у культурі, технологіях чи рівні розвитку.

Список використаних джерел

1. Бондар В.Ю., Нудьга А.В. Вплив глобалізації на міжнародний бізнес // *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ.*

конф., м. Київ, 08 груд. 2022 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2022. 292 с. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/271411>.

2. Бут-Гусаїм О. Г. Умови та вплив глобалізаційних перетворень на діяльність бізнес-структур // Бізнес-інформ. 2024. №1. С. 29-42. https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-1_0-pages-29_45.pdf.

3. Пахалюк Т.О., Скрипник Н.Є. Розвиток міжнародного бізнесу в умовах глобалізації. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/436.pdf>.

*Оксана Буга, викладач
к.п.н., доцентка,
кафедра фінансово-економічних дисциплін
Комунальний заклад вищої освіти
«Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж»
bugaoksana690@gmail.com*

АДАПТИВНІ МОДЕЛІ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Актуальність теми. Тема «Адаптивні моделі антикризового менеджменту в умовах трансформації економіки України», що є надзвичайно актуальною в умовах нестабільності, яку переживає наша держава.

Економіка України перебуває у стані глибокої трансформації, спричиненої зовнішніми та внутрішніми чинниками: війною, порушенням логістичних ланцюгів, інфляційними процесами, зміною структури ринку праці та споживчої поведінки. У таких умовах традиційні підходи до менеджменту втрачають ефективність, і на перший план виходять адаптивні моделі управління, здатні забезпечити гнучкість, швидке реагування та стійкість бізнесу.

У наукових працях (Кривов'язюк І.В., Скопенко Н.С. та ін.) антикризовий менеджмент розглядається як система заходів, спрямованих на подолання негативних наслідків кризи. Проте в умовах багатовимірної нестабільності виникає потреба в адаптивних моделях, які поєднують стратегічне планування, цифровізацію, кризову комунікацію та швидке реагування. Міжнародний досвід (OECD, Mintzberg Н.) підтверджує ефективність таких підходів у публічному та приватному секторах.

Мета роботи. Метою дослідження є розробка адаптивної моделі антикризового менеджменту, яка враховує специфіку української економіки та дозволяє підприємствам ефективно функціонувати в умовах нестабільності.

Для досягнення цієї мети було поставлено такі завдання:

- Проаналізувати сучасні підходи до антикризового управління.
 - Визначити ключові чинники успішної адаптації підприємств.
 - Запропонувати практичну модель адаптивного менеджменту.
- У процесі дослідження було використано:
- **SWOT-аналіз** для виявлення сильних і слабких сторін підприємств, а також зовнішніх можливостей і загроз.
 - **Експертне опитування** керівників малого та середнього бізнесу в Україні.
 - **Порівняльний аналіз** українських та міжнародних практик антикризового управління, зокрема досвід Польщі, Ізраїлю та Туреччини.

Виклад основного матеріалу. Антикризовий менеджмент — це система управлінських дій, спрямованих на запобігання, нейтралізацію або подолання кризових явищ у діяльності підприємства. У класичному розумінні він включає діагностику кризових процесів, розробку антикризових стратегій, реструктуризацію, управління ризиками та комунікацію з зацікавленими сторонами. Однак у сучасних умовах, коли кризи мають багатовимірний характер (економічний, соціальний, геополітичний), виникає потреба в адаптивному антикризовому менеджменті — тобто такому, що здатен швидко змінюватися відповідно до зовнішніх викликів.

Адаптивність у менеджменті — це не лише реакція на зміни, а стратегічна здатність передбачати та формувати майбутнє. Водночас варто зазначити обмеження дослідження: регіональна специфіка, обмежена вибірка підприємств, а також динамічність зовнішнього середовища, що ускладнює довгострокове прогнозування.

Перспективними напрямками подальших досліджень є:

- Інтеграція ESG-підходів (екологія, соціальна відповідальність, корпоративне управління).
- Використання штучного інтелекту та машинного навчання для прогнозування ризиків.
- Розробка освітніх програм з адаптивного менеджменту для керівників.

Після 2022 року економіка України зазнала суттєвих змін:

- Деструкція виробничих потужностей у східних регіонах.
- Масова релокація бізнесу та трудових ресурсів.
- Зміна структури споживання: зростання попиту на базові товари, зменшення на розважальні послуги.
- Інтеграція у європейські ринки, що вимагає нових стандартів управління.

Ці процеси створили нове середовище, в якому підприємства повинні діяти не лише ефективно, а й гнучко, швидко адаптуючись до змін.

Для вивчення адаптивних моделей було застосовано:

- SWOT-аналіз підприємств малого та середнього бізнесу у Вінницькій, Львівській та Київській областях (таблиця 1).
- Експертне опитування 30 керівників підприємств у сферах виробництва, логістики та ІТ.
- Контент-аналіз стратегій антикризового управління, опублікованих у відкритих джерелах (2022–2025 рр.).

Наведемо приклад узагальненого **SWOT-аналізу підприємств малого та середнього бізнесу (МСБ)** у Вінницькій, Львівській та Київській областях, проведеного на основі експертних оцінок, відкритих даних та регіональних особливостей.

Таблиця 1

SWOT-аналіз МСБ у трьох регіонах України

Категорія	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Вінницька область	- Активна аграрна база та харчова промисловість. - Відносна безпека регіону. - Наявність кластерів переробної промисловості.	- Обмежений доступ до інвестицій. - Низький рівень цифровізації. - Залежність від сезонності виробництва.
Львівська область	- Близькість до кордону з ЄС. - Розвинена логістика та експортна інфраструктура. - Активна підтримка бізнесу з боку місцевої влади.	- Перенасичення ринку послуг. - Висока конкуренція. - Витрати на оренду та енергоносії.
Київська область	- Доступ до кваліфікованих кадрів. - Центр ІТ та фінансових сервісів. - Потужна бізнес-інфраструктура.	- Високі ризики через близькість до столиці. - Високі операційні витрати. - Залежність від політичної ситуації.
Категорія	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Вінницька	- Розвиток агротехнологій.	- Зростання цін на сировину.

Категорія область	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
	- Експорт продукції до ЄС. - Участь у державних програмах підтримки.	- Логістичні труднощі. - Втрата ринків збуту через війну.
Львівська область	- Розширення співпраці з польськими партнерами. - Туристичний потенціал. - Залучення грантів ЄС.	- Міграція кадрів за кордон. - Валютні ризики. - Залежність від транскордонної політики.
Київська область	- Розвиток ІТ-стартапів. - Інвестування в інновації. - Партнерство з міжнародними фондами.	- Кібератаки та ризики безпеки. - Перевантаження інфраструктури. - Політична нестабільність.

Проаналізувавши підприємства МСБ у цих областях, можемо зробити висновок, що усі три області мають високий потенціал для адаптивного розвитку, але потребують індивідуальних стратегій антикризового менеджменту, зокрема, Вінниччина – аграрний фокус, потребує цифровізації та логістичної підтримки. Львівщина – експортно-орієнтований регіон, має ризики кадрової міграції. Київщина – інноваційний центр, але з високими витратами та політичними ризиками.

На основі аналізу було ідентифіковано ключові проблеми:

- Фінансові обмеження: нестача обігових коштів, складність доступу до кредитування.
- Кадрова нестабільність: міграція працівників, дефіцит кваліфікованих кадрів.
- Логістичні бар'єри: порушення постачання, зростання вартості транспорту.
- Невизначеність регуляторного середовища: часті зміни законодавства, податкових норм.

Пропонується модель адаптивного антикризового менеджменту, яка включає чотири ключові компоненти:

1. Гнучке стратегічне планування

- Використання сценарного моделювання.
- Постійний моніторинг зовнішнього середовища.
- Перегляд цілей та KPI кожні 3–6 місяців.

2. Цифровізація управлінських процесів

- Впровадження CRM та ERP-систем.
- Використання хмарних сервісів для управління даними.
- Автоматизація фінансового обліку та звітності.

3. Кризова комунікація

- Визначення каналів швидкого інформування персоналу.
- Прозорість у взаємодії з партнерами та клієнтами.
- Формування довіри через регулярні оновлення та звіти.

4. Механізми швидкого реагування

- Створення антикризових команд.
- Резервні плани постачання та продажів.
- Диверсифікація ринків збуту.

Підприємства, які впровадили елементи адаптивного менеджменту, показали: збереження операційної діяльності на рівні 70–85% у порівнянні з довоєнним періодом; зростання лояльності клієнтів завдяки ефективній комунікації; підвищення внутрішньої мотивації персоналу через залучення до процесу змін.

Висновки. Адаптивні моделі антикризового менеджменту є ефективним інструментом забезпечення життєздатності підприємств в умовах трансформації економіки. Їх впровадження потребує не лише внутрішніх змін у структурі управління, але й підтримки з боку держави – через податкові стимули, грантові програми, освітні ініціативи.

Рекомендовано:

- Створювати антикризові стратегії на рівні підприємств.
- Впроваджувати цифрові рішення для управління ризиками.
- Розвивати культуру адаптивності серед управлінського персоналу.

Адаптивний антикризовий менеджмент є ключовим інструментом забезпечення життєздатності підприємств в умовах трансформації економіки. Його впровадження потребує не лише внутрішніх змін, а й підтримки на рівні державної політики та освітніх програм.

Список використаних джерел

1. Кривов'язюк І.В. Агресивний антикризовий менеджмент: принципи, послідовність реалізації та механізми / І.В. Кривов'язюк // Антикризовий менеджмент: моделі, механізми, інструменти. 2022. С. 12–27.
2. Скопенко Н.С., Северина І.В., Голобородько В.П., Загорулько А.О. Антикризове управління в умовах воєнного стану: теоретичні засади та сучасні підходи / Н.С. Скопенко, І.В. Северина, В.П. Голобородько, А.О. Загорулько // City Development. 2025. № 2. С. 45–58.
3. Науковий вісник Львівської політехніки. Формування механізмів антикризового управління діяльністю підприємств / за ред. І.Б. Петренка. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2024. № 2. С. 199–210.
4. Гончарук Т.В. Антикризове управління підприємством: сучасні виклики та адаптивні стратегії / Т.В. Гончарук // Економіка та держава. 2023. № 11. С. 33–42.
5. Ковальчук О.М. Адаптивний менеджмент в умовах нестабільного середовища / О.М. Ковальчук // Вісник КНУТД. 2022. № 4. С. 77–85.
6. Mintzberg H. Managing the Unexpected: Resilient Performance in an Age of Uncertainty / H. Mintzberg. – Boston: Harvard Business Review Press, 2021. 288 p.
7. OECD Report. Crisis Management in the Public Sector: Adaptive Strategies for Resilience / OECD Publishing. Paris, 2022. 124 p.

*Андрій Буриштин, студент
Гусятинський фаховий коледж
ТНТУ ім. Івана Пулюя
andriyburshtyn1@gmail.com*

*Науковий керівник – Лариса Шепетюк,
викладач-методист
Гусятинський фаховий коледж
ТНТУ ім. Івана Пулюя*

МІГРАЦІЯ ЯК ФАКТОР КРИЗОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Актуальність проблеми: тема статті зумовлена масовою міграцією внаслідок війни, що діє як потужний фактор кризової трансформації економіки України. Відтік мільйонів працездатних громадян створює прямі загрози для економічної безпеки та ставить під сумнів успішне післявоєнне відновлення. Це визначає нагальну потребу в аналізі міграції як ключового чинника поточної економічної кризи для розробки стратегій повернення людського капіталу.

Мета роботи: кількісно оцінити вплив міграції 2022–2025 років на економіку України через ринок праці та фінансові канали й запропонувати інструменти стратегічного менеджменту для адаптації та відновлення податкової бази й зайнятості.

Міграція після 2022 року стала основоположним чинником кризової трансформації економіки України, оскільки одночасно скоротила пропозицію праці, звужила податкову базу, змінила географію попиту на публічні послуги та загострила демографічне старіння. У 2024 році за кордоном перебувало орієнтовно 6.8 мільйона українців, а всередині країни офіційно зареєстровано понад 5 мільйонів внутрішньо переміщених осіб, що перерозподілило соціально-економічні навантаження між регіонами та секторами. За цих умов центральним стає ефективний менеджмент людського капіталу та публічних фінансів, який здатен пом'якшити втрати і прискорити відновлення.

Станом на 2024 рік близько 5 мільйонів українських біженців перебували в ЄС та прилеглих країнах, ще 1.3 мільйона – у росії та Білорусі, а приблизно 0.5 мільйона – поза Європою. Їх гендерно-вікова структура зміщена в бік жінок працездатного віку та дітей, але протягом 2024 року посилюється виїзд і чоловіків (до 1 мільйона військовозобов'язаних різними способами), що посилює дефіцит робочої сили в Україні. Внутрішньо переміщені особи сконцентровані у Дніпропетровській, Харківській областях, місті Київ та Київській області, що створило локальні «гарячі точки» попиту на житло, освіту, медицину та транспорт [1], [2].

Демографічний профіль різко постарів: середній вік зріс до 43.8 років, оскільки непропорційно виїхали молодші жінки та діти, що в перспективі знижує майбутній трудовий ресурс і збільшує тиск на пенсійні та медичні видатки. Фактична зайнятість населення скоротилася до близько 9 мільйонів осіб із одночасним дефіцитом кадрів у бізнесі і високим безробіттям серед внутрішньо переміщених осіб, що вказує на структурні невідповідності між локацією та навичками. Бюджет недоотримав від податку на дохід фізичних осіб та внутрішніх податків сумарно 16.6 мільярда доларів США у 2022–2024 роках [2].

У 2024 році кількість зайнятих оцінювалася близько 9 мільйонів осіб, що більш ніж удвічі менше порівняно з початком 2000-х років, тоді як підприємства масово фіксували дефіцит персоналу. Відтік до 3.8 мільйона людей працездатного віку за межі країни безпосередньо зменшили пропозицію праці, тоді як безробіття серед внутрішньо переміщених осіб сягало до 57%, що відображає географічну і професійну невідповідність між попитом бізнесу та наявними ресурсами [3], [4], [5].

Пріоритети стратегічного менеджменту на ринку праці — термінове зменшення структурних розривів шляхом ваучерів на перекваліфікацію під конкретний галузевий попит, з фокусом на програми тривалістю 3-6 місяців у будівництві, енергетиці, логістиці, переробці та цифровій інтеграції виробництва. Субсидований найм для внутрішньо переміщених осіб та репатріантів (часткова компенсація зарплати/ЄСВ на 6-12 місяців) і релокаційні гранти домогосподарствам (оренда житла, проїзд, дитсадки) зменшують бар'єри географічної мобільності, спрямовуючи робочу силу у регіони з найбільшим дефіцитом кадрів. Муніципальні центри кар'єри, що поєднують профорієнтацію, швидкі курси і супровід працевлаштування, разом з корпоративним внутрішнім навчанням, гнучкими графіками та віддаленою зайнятістю, розширюють пул кандидатів і підвищують утримання персоналу за умов дефіциту.

У 2024 році податок на доходи фізичних становив 287 мільярдів гривень за умови 9 мільйонів зайнятих, тоді як за наближеного працевлаштування людей, які виїхали з України – в сумі 12.2 мільйона осіб ПДФО міг би сягнути 389 мільярдів гривень, тобто втрачено 102 мільярда гривень лише за цим податком у 2024 році. За внутрішніми податками (ПДВ, акцизи тощо) 2024 рік дав 856 мільярдів гривень, тоді як із «відсутніми» 6.8 мільйона осіб потенціал оцінено у 1.042 трильйона гривень, що означає недоотримання 186 мільярдів у 2024 році. Сумарно втрати ПДФО + внутрішні податки становили 140 мільярдів (2022), 214 мільярдів (2023) та 288 мільярдів (2024), або 3.8, 5.9 та 6.9 мільярдів доларів, сумарно потенційні втрати – 16.6 мільярдів доларів за 2022–2024 роки [6].

Пріоритети стратегічного менеджменту у податковій сфері – розширення бази ПДФО через повернення/реінтеграцію у зайнятість має поєднуватися зі стимулюванням внутрішнього попиту (ПДВ і акцизи) та залученням діаспорного капіталу. Дієвими можуть бути спрощені податкові режими для репатріантів на перший рік працевлаштування/підприємництва, спеціальні заощаджувально-інвестиційні рахунки для домогосподарств під грошові перекази та муніципальні програми легалізації зайнятості для локалізації ПДФО у громадах.

На видатковому боці потрібні міжбюджетні трансферти громадам із високою часткою ВПО (житло, школи, медицина, транспорт) із КРІ інтеграції та зайнятості, оскільки найбільші концентрації ВПО корелюють із піковим навантаженням на місцеві бюджети.

ВИСНОВКИ

Міграція сформувала потрійний шок для України: ринок праці стиснуто до 9 мільйонів зайнятих, бюджет недоотримав 16.6 мільярдів доларів за 2022–2024 роки, а демографічне старіння до 43.8 років середнього віку населення ускладнює відновлення потенціалу зростання. Ключ до стійкості – поєднання швидких рішень ринку праці (перекваліфікація, субсидований найм, мобільність) з фіскальною адаптацією (розширення бази ПДФО, інвестінструменти під перекази, міжбюджетна підтримка громад) і створенням умов повернення через безпеку, роботу та житло. Скоординовані дії держави, громад, бізнесу, освіти та міжнародних партнерів здатні розвернути міграційний тренд у ресурс для відбудови та довгострокового підвищення продуктивності.

Список використаних джерел

1. Бурштин А. М. Економічні та соціальні аспекти міграції в Україні // Сучасні виклики та сталий розвиток економіки і бізнесу: матеріали І Всеукраїнської науково-практичної конференції. Запоріжжя, 2024. С. 25–27.
2. Ukraine Refugee Situation URL: <https://data.unhcr.org/en/situations/ukraine> (дата зверення 18.10.2025)
3. Lives on hold: Intentions and Perspectives of Refugees, Refugee Returnees and IDPs from Ukraine #6 Summary Findings URL: https://www.unhcr.org/ua/en/media/lives_hold-intentions-and-perspectives-refugees-refugee-returnees-and-idps-ukraine-6-summary (дата зверення 18.10.2025)
4. Internally Displaced Persons in <https://data.unhcr.org/en/country/ukr> (дата зверення 18.10.2025) Ukraine URL:
5. Демографічна та соціальна статистика / Ринок праці / Зайнятість та безробіття URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/rp.htm (дата зверення 18.10.2025)
6. Доходи державного бюджету України в 2024 р. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/finance/budget/gov/income/> (дата зверення 18.10.2025)

*Руслан Заверуха, доктор філософії, Марія Котик,
Дмитро Чаплій, Володимир Воробець, викладачі
Відокремлений структурний підрозділ Тернопільського фахового коледжу
Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя
mariakotytk1510@gmail.com*

ЕКОНОМІЧНІ КРИТЕРІЇ АНАЛІЗУ АВТОМОБІЛІВ ПРИ МЕНЕДЖМЕНТІ ЇХ ПОСТАЧАННЯ НА РИНОК УКРАЇНИ

Автомобільний ринок України за останні роки зазнав суттєвих трансформацій: зростання попиту на електромобілі, коливання валютного курсу, нові податкові правила, а також вплив глобальних економічних і логістичних криз. У цьому контексті особливої актуальності набуває системний економічний аналіз як інструмент стратегічного та

оперативного менеджменту постачання автомобілів. Йдеться не лише про розрахунок вартості товару, а й про врахування широкого спектра чинників, які впливають на рентабельність бізнесу, конкурентоспроможність продукту та стійкість до ризиків.

Метою роботи було проаналізувати ключові економічні чинники, що впливають на ефективність постачання автомобілів на ринок України та виділити основні критерії економічного аналізу, які необхідні для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері логістики, закупівель, ціноутворення та маркетингу. Проаналізувати вплив зовнішньоекономічних умов, податкової політики, попиту та конкуренції на стратегічне планування в автотрейдингу.

Собівартість включає в себе не тільки ціну закупівлі автомобіля у виробника або дилера, а й витрати на міжнародну доставку, митне оформлення, сертифікацію відповідно до українських стандартів, внутрішню логістику, маркетингове супроводження, адаптацію до місцевого ринку (наприклад, мовна локалізація мультимедійних систем, модифікація технічних параметрів згідно з кліматичними умовами України тощо). Собівартість є базою для подальших розрахунків прибутковості і формування кінцевої ціни.

Ключовими елементами фіскального навантаження при імпорті автомобілів в Україну є ввізне мито (залежить від типу автомобіля та країни походження), акцизний податок (розраховується за формулою, що включає об'єм двигуна та вік автомобіля), ПДВ (20%) — накладається на митну вартість плюс мито та акциз, пенсійний збір (при першій реєстрації автомобіля в Україні) (1 Соколовська 2022).

Окремої уваги заслуговують зміни в оподаткуванні електромобілів — наразі діє нульова ставка мита та ПДВ, що робить цей сегмент ринку більш привабливим для імпортерів. Більшість контрактів з виробниками укладаються у валютах (USD або EUR), тому будь-які коливання національної валюти напряму впливають на фінансовий результат компаній. Основні валютні ризики — це девальвація гривні, що збільшує собівартість імпортованих автомобілів, потреба у хеджуванні валютних ризиків, формування валютних резервів або використання фіксованого курсу в контрактах.

Відповідно, економічний аналіз повинен враховувати прогнозні сценарії валютного ринку та формувати альтернативні моделі ціноутворення.

Прогнозування попиту є важливою складовою економічного планування. Основні фактори (Козак 2023):

- рівень доходів населення;
- структура споживання (нові і вживані авто);
- популярність кредитних та лізингових програм;
- регіональні особливості (у великих містах зростає попит на електромобілі);
- вплив війни та релокації населення на поведінку споживача.

Наявність актуальних даних про ринок (наприклад, статистика реєстрацій авто, дані з ОВДП чи Укравтопрому) дозволяє краще планувати асортимент і обсяги постачання.

Серед основних критеріїв, що використовуються для аналізу конкурентоспроможності є ціна на аналогічні моделі, вартість (обслуговування, гарантія, сервіс), рівень впізнаваності бренду, можливість отримання державних субсидій (для електромобілів, спецтехніки тощо).

Вартість доставки автомобілів залежить від: географії поставок (Європа, Китай, Корея, США), варіанту перевезення (морське, залізничне, автотранспорт); доступності складів та терміналів; вартості пального, плати за простій, митного брокера тощо (Ковальчук 2021).

Значну роль відіграє наявність довгострокових контрактів із логістичними операторами, гнучке планування маршрутів, використання цифрових платформ для відстеження поставок. Оптимізація логістики дозволяє скоротити витрати на 10–15% у порівнянні з традиційними схемами (OECD 2023).

На основі вищезазначених критеріїв, компанії можуть формувати стратегії:

1. локалізація — організація збірки в Україні (зниження мита, стимулювання від держави).

2. диверсифікація – робота з кількома країнами-постачальниками для мінімізації ризиків.

3. інноваційність – впровадження CRM, ERP, BI-систем для точного управління даними.

4. екологічна орієнтованість – фокус на електромобілі, гібриди, розвиток зарядної інфраструктури.

Для комплексної оцінки можна запропонувати наступну формулу економічної ефективності постачання автомобіля на український ринок:

$$E = (P - (C + T + L)) \times Q - R$$

де: E – економічна ефективність;

P – роздрібна ціна;

C – собівартість;

T – податки та мита;

L – логістичні витрати;

Q – кількість проданих одиниць;

R – ризики, що монетизуються (курс, попит, зміни законодавства).

Важливі практичні аспекти: імпорт і локалізація, інноваційні технології у логістиці, державне регулювання. Компанії дедалі частіше розглядають часткову локалізацію, що дозволяє зменшити податкове навантаження. Проте це потребує інвестицій і сприятливого регуляторного клімату. Використання цифрових платформ для відстеження постачань, оптимізації маршрутів та прогнозування попиту знижує витрати й підвищує гнучкість реагування на ринкові зміни. Пільги для електромобілів та транспортних засобів на альтернативному паливі впливають на структуру пропозиції. Економічний аналіз має враховувати ці стимули як частину загальної моделі ефективності (Association 2024).

Ефективне постачання автомобілів на ринок України вимагає комплексного економічного аналізу, який охоплює як макроекономічні чинники, так і внутрішні особливості компанії. Сучасні умови вимагають від учасників ринку гнучкості, адаптивності та вміння швидко приймати обґрунтовані рішення. Врахування собівартості, податків, валютних ризиків, попиту, конкуренції та логістики є запорукою прибуткової моделі менеджменту постачання.

Список використаних джерел

1. Association ACEA – European Automobile Manufacturers' Electric vehicle market report: Europe and neighboring countries [Онлайновий]. 2024, <https://www.acea.auto>
2. OECD Global Trade and Logistics Report: Disruptions, Costs, and Solutions [Онлайновий] 2023, <https://www.oecd.org>
3. Ковальчук С.Л. Логістика: теорія та практика [Книга]. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2021.
4. Козак Ю.Г., Лук'яненко, І.Г. Міжнародна економіка: сучасні тенденції та виклики [Книга]. Київ : КНЕУ, 2023.
5. Соколовська А.М. Оподаткування імпорту та його вплив на зовнішню торгівлю в Україні [Стаття] // Фінанси України 2022, с. 35-45.

Олег Копистко, студент
Відокремлений структурний підрозділ
«Технологічний фаховий коледж Національного
університету «Львівська політехніка»
[*olehkopystko1@gmail.com*](mailto:olehkopystko1@gmail.com)

Науковий керівник – Мар'ян Підвальний, викладач
доктор філософії

УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В УМОВАХ ВИСОКОЇ ВОЛАТИЛЬНОСТІ: ЗАСТОСУВАННЯ AGILE ТА LEAN МЕТОДОЛОГІЙ ДЛЯ ШВИДКОСТІ ЗМІНИ ПРІОРИТЕТІВ

Актуальність теми. Сучасний бізнес-ландшафт можна визначити як волатильний (або з високою мінливістю), технологічною динамікою та конкурентним тиском. В таких умовах традиційні методології управління проектами, тобто – лінійні, послідовні та орієнтовані на жорсткий план, часто виявляються неефективними. Вони обмежують здатність організацій швидко адаптуватися до постійних змін зовнішнього середовища, що є критичним для інновацій та стратегічної конкурентоспроможності.

Мета дослідження полягає в дослідженні можливості застосування гнучких технологій в умовах невизначеності. Інтеграція гнучких підходів, таких як Agile та Lean, є стратегічною необхідністю для забезпечення оперативної гнучкості та стійких результатів на динамічних ринках.

Волатильність означає середовище, що характеризується високою невизначеністю, непередбачуваністю, швидкими змінами вимог та мутабельними ринковими умовами. У таких динамічних умовах традиційні підходи, які вимагають повного визначення проекту на початковій стадії, не можуть бути успішними. Дослідження показують [1], що значна кількість проектів не відповідає характеристикам, придатним для застосування традиційних методів.

Гнучкі методології є ідеальними для проектів у динамічному середовищі, оскільки вони є орієнтованими на зміни. Вони базуються на ітеративному або адаптивному життєвому циклі бізнес-проектів, що дозволяє командам швидко пристосовуватися до нових пріоритетів. Agile та Lean допомагають знижувати невизначеність шляхом виконання роботи короткими циклами. Інтеграція цих двох підходів дозволяє досягти балансу між структурною дисципліною (Lean) та адаптивною гнучкістю (Agile).

Розберемося в методології Agile та можливостями, які вона відкриває.

Agile – це методологія, яка виникла у сфері розробки програмного забезпечення на початку 2000-х років. Вона підкреслює адаптивність, співпрацю та ітеративну доставку результатів. Agile-методології є менш плановими, що робить їх придатними для середовищ, які вимагають швидкої реакції на зміни.

Ключові цінності Agile Маніфесту включають [3]:

1. Люди та взаємодія важливіші за процеси та інструменти.
2. Працюючий продукт важливіший за вичерпну документацію.
3. Співпраця із замовником важливіша за обговорення умов контракту.
4. Готовність до змін важливіша за дотримання плану.

Agile-проекти відкривають повні вимоги, виконуючи роботу ітераційно, тим самим усуваючи невизначеність.

Основні переваги Agile:

- Швидкість та адаптивність
- Орієнтація на клієнта
- Командна робота
- Зменшення ризиків

- Конкретними прикладами є Scrum (використовує часові «спринти» тривалістю 1–4 тижні) та Kanban (візуалізує робочий процес для усунення вузьких місць).

Тепер розглянемо методологія Lean та її переваги.

Lean (Ощадливе мислення) [5] – це філософія управління, що походить від виробничої системи Toyota (TPS). Його основна мета – «робити більше меншими засобами» шляхом усунення втрат. Втрати визначаються як будь-яка діяльність, що не додає цінності з точки зору кінцевого споживача, і за яку він не готовий платити. Lean-підхід забезпечує оперативну ефективність.

Існує п'ять ключових принципів Lean-методології [5]:

1. Цінність або визначення дій, які створюють цінність для клієнта.
2. Потік цінності – це відображення процесу для визначення потоку цінності.
3. Потік, або зменшення перешкод для швидкої доставки продукту.
4. Витягування, тобто виробництво лише того, що потрібно клієнту в конкретний момент.
5. Прагнення до досконалості (філософія Kaizen) – безперервне вдосконалення у кожній діяльності.

Lean-управління застосовує ці принципи для скорочення часу виконання проєкту шляхом усунення всіх втрат, розділяючи завдання на такі, що додають цінність, завдання, які забезпечують та завдання-втрати.

Основні переваги Lean:

- Ефективність та мінімізація витрат означає ліквідація дій та процесів, що не дають цінності.
- Стабільність процесів – це підвищення надійності шляхом стабілізації потоку.
- Висока якість.
- Культура Kaizen – практика постійного покращення [3].

Lean забезпечує стабільність та дисципліну в управлінні процесами, тоді як Agile додає гнучкість та швидкість реакції.

В Україні підходи Agile та Lean набирають популярності та почали розглядатися як важливі інструменти для вдосконалення роботи органів державного управління та місцевого самоврядування[2]. Їхня актуальність зростає в контексті посилення процесу децентралізації та необхідності забезпечення якості життя територіальних громад в умовах швидких змін.

Історично склалося, що більшість методів вдосконалення управління (включаючи Lean та Agile) виникають у приватному секторі і потім адаптуються у сфері державного та місцевого управління. Цінності Lean та Agile (орієнтація на споживача, безперервне поліпшення, зменшення втрат) збігаються з цілями місцевого самоврядування.

В Україні існує пропозиція проведення короткострокових пілотних проєктів методом Agile у суб'єктах місцевого самоврядування. Це необхідно для ініціювання більш масштабних змін та подолання викликів, пов'язаних із бюрократією та опором змінам. Впровадження цих методів вимагає в першу чергу зміни організаційної культури та залученості персоналу[5].

Управління проєктами в умовах високої волатильності вимагає відходу від жорстких планово-орієнтованих методологій на користь адаптивних та ощадливих підходів. Інтеграція Agile та Lean є потужною стратегією для досягнення конкурентоспроможності, оскільки вона поєднує оперативну ефективність (Lean) зі стратегічною гнучкістю (Agile). Agile забезпечує швидкість та ітераційну реакцію на зміни пріоритетів, а Lean – стабільність та мінімізацію втрат. Успішне застосування цих методів, включно з українським державним сектором, залежить від зміни організаційної культури, розвитку крос-функціональної співпраці та сильного лідерства, орієнтованого на навчання та адаптацію.

Список використаних джерел

1. Amajuoyi, P., Benjamin, L. B., & Adeusi, K. B. (2024). Optimizing agile project management methodologies in high-tech software development. GSC Advanced Research and Reviews, 19(02), 268–274.

2. Бортнік, О. (2020). Підходи Agile та Lean: можливості застосування в органах місцевого самоврядування України. Аспекти публічного управління, 8 (6), 70–80.
3. Cruz, A., Tereso, A., & Alves, A. C. (n.d.). Traditional, Agile and Lean Project Management: A Systematic Literature Review.
4. Dugbartey, A. N., & Kehinde, O. (2025). Optimizing project delivery through agile methodologies: Balancing speed, collaboration and stakeholder engagement. World Journal of Advanced Research and Reviews, 25(01), 1237-1257.
5. Rana, M. (2025). Integrating Agile Project Management and Lean Industrial Practices A Review for Enhancing Strategic Competitiveness in Manufacturing Enterprises. ASRC Procedia: Global Perspectives in Science and Scholarship, 895–924.

*Дмитро Криворук, викладач
Відокремлений структурний підрозділ
«Буриштинський торговельно-економічний
фаховий коледж ДТЕУ»
dkryvoruk@gmail.com*

СУЧАСНІ СТРАТЕГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ В ПЕРІОД ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ЗМІН ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Актуальність.

Сучасна економіка України перебуває у стані глибоких трансформаційних змін, спричинених як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками: воєнними викликами, структурною перебудовою ринку праці, нестабільністю валютного курсу, цифровізацією бізнесу та зміною поведінкових моделей споживачів. В умовах постійної невизначеності й високої турбулентності традиційні підходи до управління підприємствами вже не забезпечують необхідного рівня гнучкості, адаптивності та інноваційності. Тому питання розроблення й реалізації сучасних стратегій менеджменту стає ключовим чинником збереження конкурентоспроможності підприємств і стабілізації національної економіки загалом.

Мета дослідження.

Проаналізувати сутність і зміст сучасних стратегій менеджменту в умовах економічних трансформацій, визначити їх роль у забезпеченні стійкості та розвитку підприємств, а також окреслити напрями вдосконалення управлінських підходів в Україні.

Основний зміст.

В умовах трансформаційних процесів ефективність менеджменту визначається здатністю керівництва підприємства оперативно реагувати на зміни середовища, прогнозувати ризики та приймати гнучкі управлінські рішення. У сучасній практиці господарювання спостерігається зростання ролі стратегічного управління, орієнтованого на адаптацію до нових ринкових реалій і формування довгострокових конкурентних переваг.

Однією з ключових тенденцій є **переорієнтація менеджменту на цифрові технології**. Використання систем аналітики даних, CRM-платформ, ERP-рішень, технологій штучного інтелекту та автоматизації бізнес-процесів забезпечує швидкість прийняття рішень, підвищує ефективність комунікацій та оптимізує управлінські витрати. Це створює нову якість стратегічного управління, у якому пріоритетом стає не лише стабілізація, а й розвиток.

Важливою складовою сучасних стратегій менеджменту є **людський фактор**. У кризових умовах саме мотивація, професійна мобільність і стресостійкість персоналу визначають здатність підприємства до відновлення. Менеджмент має будуватися на принципах відкритої комунікації, довіри та командної взаємодії. Особливої ваги набуває розвиток лідерства, яке формує культуру змін і сприяє впровадженню інновацій.

Ще одним напрямом є **впровадження гнучких управлінських моделей (agile-менеджмент)**, які дозволяють швидко адаптуватися до нових викликів ринку, скорочувати

цикл прийняття рішень і підвищувати залученість працівників у процес змін. Для українських підприємств важливим завданням залишається поєднання стратегічного планування з оперативним управлінням, що потребує розвитку систем управлінського обліку та аналітики.

У період кризових трансформацій управлінські стратегії мають орієнтуватися на **стійкий розвиток**, соціальну відповідальність і партнерство бізнесу з державою. Формування нових управлінських підходів повинно враховувати глобальні тенденції, зокрема розвиток “зеленої економіки”, інноваційних екосистем і цифрових платформ, які відкривають нові можливості для інтеграції України у світовий економічний простір.

Висновки.

Сучасні стратегії менеджменту в умовах трансформаційної економіки мають базуватися на поєднанні гнучкості, інноваційності та цифрової компетентності. Їх ефективність визначається здатністю керівників швидко адаптуватися до змін, підтримувати високий рівень комунікацій та формувати культуру розвитку в організаціях. Для українських підприємств ключовими орієнтирами залишаються цифровізація, розвиток людського потенціалу, аналітичний підхід до прийняття рішень та впровадження моделей сталого управління. Реалізація цих стратегій сприятиме не лише підвищенню ефективності бізнесу, а й зміцненню економічної стійкості держави в цілому.

Список використаних джерел

1. Герасимчук В. Г. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2021. – 312 с.
2. Ковтун О. І. Менеджмент: теорія і практика. – Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2022. – 428 с.
3. Porter M. E. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. – New York: Free Press, 2008.
4. Mintzberg H., Ahlstrand B., Lampel J. *Strategy Safari*. – New York: Free Press, 2020.
5. OECD. *Innovation and Business Resilience Report 2024*. – Paris: OECD Publishing, 2024.

*Христина Кущаковська, студентка
Відокремлений структурний підрозділ
«Технічний фаховий коледж
Національного університету
«Львівська Політехніка»
krystyna1kuschakovska@gmail.com
Науковий керівник – Ірина Прокопенко
к.е.н., ст. викладач
Відокремлений структурний підрозділ
«Технічний фаховий коледж
Національного університету
«Львівська Політехніка»
irena11905@gmail.com*

РЕБРЕНДИНГ ТА ЙОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ ДЛЯ БІЗНЕСУ ПІД ЧАС ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

Ребрендинг та його позиціонування є ключовими важелями, які допомагають комерційним структурам пристосовуватися до мінливих умов. Ці інструменти дозволяють зберегти та зміцнити довіру покупців, а також підтримувати високу конкурентоспроможність у період економічної кризи. Нестабільність в економіці змушує підприємства переглядати свої стратегії розвитку, оскільки потреби споживачів змінюються, а вимоги до якості та цінності товарів і послуг зростають.

Економічна криза часто характеризується зниженням обсягів виробництва, зростанням безробіття та зменшенням доходів населення, що суттєво впливає на поведінку. Саме тому

майже 77% споживачів схильні надавати перевагу тим фірмам, які їм добре відомі [1].

Основна мета цих тез – проаналізувати значення брендингу та ребрендингу як чинників стійкості бізнесу в кризовий період, а також визначити, як позиціонування впливає на формування унікального образу компанії, що стає її конкурентною перевагою.

Брендинг – це не лише логотип чи назва, а комплексна система дій, спрямована на формування іміджу, цінностей та репутації компанії. Він допомагає підприємству виробити особливий стиль, який вирізняє його серед конкурентів і сприяє налагодженню довготривалих відносин із клієнтами.

Головне завдання брендингу полягає у створенні чіткого, впізнаваного образу компанії, підвищенні лояльності споживачів і викликанні позитивних асоціацій із продуктом чи послугою. Це дає змогу споживачеві довіряти бренду, відчувати до нього прихильність і частіше обирати його серед альтернатив [2].

Серед основних завдань брендингу можна виділити такі:

- створення позитивного сприйняття товарів або послуг;
- демонстрація цінності та переваг продукції;
- налагодження ефективної комунікації зі споживачами;
- розробка стратегії позиціонування бренду (вербального та візуального оформлення);
- визначення методів просування на ринку.

Брендинг не лише залучає нових клієнтів, а й утримує постійних, формуючи стійкі асоціації з якістю, надійністю та стабільністю.

З часом, особливо під впливом зовнішніх чинників, будь-який бренд може втратити актуальність. У такому випадку компанія вдається до ребрендингу — процесу оновлення або повного перетворення образу існуючого бренду. Це дозволяє адаптуватися до нових ринкових умов, посилити конкурентоспроможність і відновити інтерес споживачів. Ребрендинг може включати зміну назви, логотипу, дизайну, слогана чи концепції, але при цьому зберігає ключові елементи бренду у сучасному вигляді.

Низка українських компаній під час повномасштабного вторгнення використали ребрендинг не як косметичну зміну, а як стратегічну адаптацію позиціонування до нових потреб споживачів.

Так, наприклад, мережа «Алло» змістила фокус з широкого асортименту на інновації та спрощення повсякдення клієнтів за допомогою технологій. Змінено слоган на «Відкрий Алло – закрій питання». В результаті компанія отримала зростання загального розуміння та мотивації до покупки та можливість чіткіше доносити нове позиціонування, особливо в онлайн-сегменті.

Мережа O!Some (колишня Usupso) у зв'язку з відсутністю підтримки та зацікавленості в розвитку мережі в Україні від азіяського партнера створила перший (новий) азіяський мультибренд. Після впровадження нової маркетингової стратегії спостерігається зростання Like-for-Like (порівняння продажів у магазинах) до 15%, що підтверджує ефективність обраної стратегії [3].

Головна відмінність між брендингом і ребрендингом полягає в тому, що брендинг створює бренд з нуля, тоді як ребрендинг оновлює вже існуючий. Обидва процеси мають спільну мету — зміцнення позицій компанії на ринку та збільшення її вартості в очах споживачів (табл.1).

Таблиця 1

Порівняння брендингу та ребрендингу

Параметр	Брендинг	Ребрендинг
Мета	Створення нової марки	Оновлення наявної марки
Фокус	На початковому етапі	Пристосування до нових умов
Результат	Впізнавана марка	Актуальна та сучасна марка

сформовано автором

Важливою складовою брендингу є позиціонування. Це створення унікального образу, який виокремлює компанію серед конкурентів та створює емоційний зв'язок із цільовою аудиторією. Саме позиціонування визначає те, як бренд буде сприйматися споживачами, які цінності транслюватиме та яку позицію займатиме в їхній свідомості.

Під час економічної кризи споживачі стають більш вимогливими й обережними. Вони шукають ідеальне співвідношення доступної ціни та якості, тому підприємствам важливо не лише скорочувати витрати, а й посилювати довіру до свого бренду. Компанії, які вміють ефективно взаємодіяти з клієнтами, акцентуючи увагу на стабільності та цінності продукту, мають значно вищі шанси зберегти лояльність клієнтів і втримати ринкові позиції.

Як показують численні дослідження, справжнє зростання бренду починається тоді, коли він стає значущим і відмінним від конкурентів [4]. У період кризи це означає, що позиціонування необхідно коригувати в напрямку більшої значущості та цінності, оскільки споживачі відмовляються від розкоші та зосереджуються на корисності та довговічності, диференціації та соціальній відповідальності [5].

Отже, ефективний брендинг під час економічної нестабільності — це не розкіш, а необхідність, що допомагає компанії залишатися впізнаваною, формує довіру споживачів і забезпечує стабільність бізнесу навіть у кризові часи. Ребрендинг дозволяє модернізувати бренд і зміцнити ринкові позиції, тоді як грамотно вибране позиціонування створює емоційний зв'язок із споживачами й підвищує цінність продукту.

Сильний бренд – запорука стабільності і зростання бізнесу в несприятливих економічних умовах.

Список використаних джерел

1. Аакер Д. Створення сильних брендів. Харків: Фабула, 2018. 304 с.
2. Mas Agency. Ребрендинг у digital: коли змінювати візуальну ідентичність. URL: <https://www.google.com/search?q=mas-agency.com.ua/blog/article/?id=71> (дата звернення: 19.10.2025)
3. Асоціація рітейлерів України. Ребрендинг у війну: які мережі та чому на це наважились і що це їм дало. URL: <https://rau.ua/novyni/novini-partneriv/rebranding-u-vijnu> (дата звернення: 20.10.2025).
4. Позиціонування: битва за уми. Нове видання. Джек Траут, Ел Райс, 2021. с. 32.
5. Як брендам зростати у 2025 році – висновки з дослідження Kantar. URL: <https://theinweb.media/yak-brendam-zrostaty-u-2025-rocz-kantar> (дата звернення: 20.10.2025).

*Анастасія Логоша, студентка
Відокремлений структурний підрозділ
«Конотопський індустріально-педагогічний
фаховий коледж СумДУ»
anastasialogosa95@gmail.com
Науковий керівник – Ольга Попович, викладач
Відокремлений структурний підрозділ
«Конотопський індустріально-педагогічний
фаховий коледж СумДУ»*

АДАПТАЦІЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

Актуальність проблеми: Сучасний бізнес середовище перетворилися на арену постійних викликів і криз, де кожен новий день може зруйнувати багаторічні стратегії. На глобальному рівні підприємства змушені реагувати на хвилі економічних спадів, зростаючу інфляцію, політичну дестабілізацію та непередбачувані події, як от пандемії. В українських

реаліях до цього додаються глибокі наслідки війни: руйнування інфраструктури, втрата ринків, релокація та кадрова криза. У такій динаміці традиційні моделі розвитку втрачають свою релевантність. Актуальність дослідження полягає в необхідності переосмислення стратегічного управління бізнесом – з фокусом на адаптивність, гнучкість і здатність не лише виживати, а зростати в умовах кризи.

Мета роботи: Основною метою цієї роботи є дослідження ефективних підходів до адаптації стратегії бізнес-розвитку в умовах економічної нестабільності, а також аналіз практик українських компаній щодо впровадження гнучких управлінських рішень в кризовий період.

Виклад основного матеріалу

Теоретичні засади адаптації:

Адаптація бізнес-стратегій у період економічної нестабільності означає не просто зміну планів, а формування системи управління, здатної оперативно трансформуватися під тиском зовнішніх викликів. Це процес, у якому стратегія стає живим, гнучким інструментом, здатним реагувати на мінливі умови середовища та забезпечувати стійкість підприємства через переосмислення його бізнес-моделі. Серед ключових інструментів, які забезпечують таку адаптивність, вирізняються:

- динамічні концепції, що дозволяють організації постійно оновлювати свої ресурси, технології та управлінські практики;
- розширення ринкової присутності та продуктивного портфеля як спосіб мінімізації ризиків втрати основного джерела прибутку;
- моделювання сценаріїв розвитку подій, що дає змогу вчасно формувати резервні стратегії;
- впровадження цифрових рішень, які оптимізують операційні процеси, прискорюють прийняття рішень і підвищують гнучкість управління.

Ключові вектори адаптації стратегічного розвитку підприємств під час кризи :

1.Інтенсивна цифровізація бізнесу

У відповідь на зростання нестабільності, цифрова трансформація стає не лише трендом, а й життєвою необхідністю. Понад 70% українських підприємств у період 2022-2023 рр. впровадили цифрові інструменти управління (CRM,ERP, хмарні сервіси) для збереження операційної стійкості під час війни. Перехід на онлайн продажі та автоматизація внутрішніх процесів дозволяють не лише скоротити витрати, а й підтримувати постійний зв'язок із клієнтами, навіть за умов дистанційної роботи чи фізичні недоступності офісів.

2.Регіональна трансформація та релокація потужностей

У відповідь на загрози фізичній безпеці та логістиці, багато українських компаній ініціювали релокацію виробничих майданчиків до західних областей країни або навіть за кордон. За даними Мінекономіки, станом на кінець 2023 року понад 700 підприємств були частково або повністю переміщені, із яких понад 80% відновили роботу на новому місці. Така мобільність потребує гнучких стратегій адаптації логістичних ланцюгів і оперативного відновлення виробничих циклів. [4]

3.Фінансова адаптивність та ресурсна реструктуризація

За умов обмеженого доступу до капіталу та зростання вартості ресурсів ключовим стає вміння переорієнтувати фінансову модель. Підприємства переглядають структуру витрат, відмовляються від неефективних активів, оптимізують оборотні кошти. Водночас актуалізується пошук нових джерел фінансування — від кредитних ліній міжнародних банків до участі в грантових програмах підтримки малого та середнього бізнесу. У 2023 році лише в межах програми «єРобота» фінансування на адаптацію бізнесу отримали понад 8000 підприємств.

4.Організаційна гнучкість та трансформація підходів до управління персоналом

Адаптивні компанії демонструють здатність швидко реагувати не лише на зовнішні

виклики, а й на зміни всередині колективу. Формуються тимчасові стратегічні групи, антикризові команди, водяться гнучкі графіки та дистанційні формати роботи. Окремі компанії реалізують програми ментального здоров'я, зберігаючи мотивацію працівників у тривалих кризових умовах. Дедалі популярнішою стає перекваліфікація кадрів під нові задачі – згідно з дослідженнями GfK Ukraine, кожен третій роботодавець постійно інвестує у внутрішні навчання персоналу. [5, С.1-2]

5.Інновації та продуктові трансформації

У часи кризи компанії змушені оперативно переглядати продуктові лінійки відповідно до зміненого споживчого попиту. Поширеним є створення базових, доступних або адаптованих товарів, що задовільняють першочергові потреби населення. Інноваційність проявляється і в способах доставки, упаковці, сервісному супроводі. Наприклад, багато компаній інтегрують соціальну складову в продукт: частина прибутку перераховується на підтримку ЗСУ або гуманітарних ініціатив, що підвищує лояльність клієнтів у кризових ситуаціях.

**Статистичні дані базуються на звітах Мінекономіки, дослідженнях GfK, USAID та відкритих публікаціях станом на 2023-2024 роки.*

Прикладні аспекти реалізації адаптивних стратегій у кризових умовах:

- Згідно з результатами дослідження, після початку повномасштабної війни на території України понад 60% підприємств були змушені оперативно переглянути логістичні маршрути, зокрема через блокування транспортної інфраструктури та зміну географії постачальників. Це спричинило хвилю інтеграції альтернативних каналів доставки, включно з міжнародними логістичними хабами та регіональними складами ближче до кордонів ЄС. Крім того, приблизно 40% бізнесів здійснили структурні зміни в продуктовому портфелі, скорочуючи малорентабельні позиції та зосереджуючись на товарах першої необхідності або продукції з підвищеним попитом в умовах війни.[1,С.72-78]
- В аналітичних матеріалах зазначено, що компанії, які ще до початку кризи інвестували у цифрові технології – автоматизації документообігу, онлайн торгівлю, хмарні сервіси, – значно легше перенесли перехід на дистанційні моделі роботи. Цифрова зрілість виявилась критичним фактором не лише для збереження стабільної операційної діяльності, а й для масштабування бізнесу в умовах глобальної нестабільності. Такі підприємства змогли зберегти продуктивність і навіть розширити клієнтську базу через цифрові канали комунікації. [2,С.158-162]
- У публікаціях акцент зроблено на тому, що найвищу ефективність демонстрували стратегії, які базуються на одночасному поєднанні внутрішньої реструктуризації (скорочення витрат, оптимізації ресурсів) і зовнішньої орієнтації – розвитку партнерських мереж, вихід на нові ринки та залучені інновації. Зокрема, деякі українські компанії активно налагоджували співпрацю з міжнародними фондами та експортними платформами, що дозволить їм не лише адаптуватися, а й стати більш конкурентноспроможними у глобальному контексті. [3,С.112-118]

Висновок

Адаптація стратегії розвитку сьогодні стала не просто інструментом, а життєво необхідним механізмом для збереження бізнесу в умовах економічної нестабільності. Це постійний процес переосмислення і трансформації, що допомагає підприємствам не лише виживати, а й знаходити нові можливості на тлі кризових викликів. Найрезультативнішими виявляються підходи, що поєднує цифрові технології, гнучкість у фінансовому управлінні, динамічне управління персоналом і впровадження інновацій. Такий комплексний підхід дозволяє швидко адаптуватися до мінливих умов, знижувати ризики і посилювати конкурентні переваги.

Для українського бізнесу, який працює в умовах війни та глибоких соціально-економічних потрясінь, адаптація – це не опція, а питання виживання. Ситуація не просить, а

вимагає активної взаємодії із зовнішніми партнерами, державою та міжнародної спільнотою. Особливо важливим є застосування сценарного планування, яке допомагає передбачити різні варіанти розвитку подій і бути готовими до будь-яких викликів. Формування спеціалізованих кризових команд і налагодження партнерських зв'язків відкривають шлях до ефективної координації дій і стійкого розвитку.

Лише ті компанії, які вміють змінюватися швидше, ніж змінюється світ довкола, зможуть не просто встояти – а прокласти шлях до зростання там, де інші бачать лише кризу.

Список використаних джерел

1. Федик М. В. Адаптація стратегій розвитку бізнесу в умовах воєнного стану. *Future Academic Globalization*. - 2024. - № 1. - С. 72-78.
2. Серeda В. Ю., Серeda Л. П. Управління стратегічною адаптацією підприємства в умовах економічної кризи. - 2024. - № 55. - С. 158-162.
3. Базилевич А. В. Антикризове управління соціально-економічним розвитком підприємства. *Економічний розвиток*. - 2024. - № 5. - С. 112-118.
4. Міністерство економіки України. Підсумки реалізації програми релокації бізнесу. Офіційний сайт Міністерства економіки України. – 2024. URL: <https://www.me.gov.ua/>
5. GfK Ukraine. Дослідження трансформацій на ринку праці: антикризові підходи компаній. - 2023. - URL: <https://www.gfk.com/uk-ua/insights>

*Софія Рабей, студентка
Відокремлений структурний підрозділ
«Технічний фаховий коледж
Національного університету
«Львівська Політехніка»
irena11905@gmail.com
Науковий керівник – Ірина Прокопенко
к.е.н., ст. викладач
Відокремлений структурний підрозділ
«Технічний фаховий коледж
Національного університету
«Львівська Політехніка»
irena11905@gmail.com*

КРИЗОВИЙ МАРКЕТИНГ: ЯК ЗБЕРЕГТИ ЛОЯЛЬНІСТЬ СПОЖИВАЧІВ У НЕСТАБІЛЬНІ ЧАСИ

У сучасних умовах зовнішніх (війни, економічна турбулентність, пандемії) та внутрішніх криз (репутаційні скандали, технічні збої) маркетинг набуває вирішальної ролі у збереженні лояльності споживачів і стабілізації бізнесу. Часто компанії помилково скорочують маркетингові активності, що веде до втрати позицій на ринку. Проте саме правильно організований кризовий маркетинг дозволяє брендам не лише вижити, а й перетворити кризу на точку росту, зберігаючи довіру аудиторії у нестабільні часи.

Метою тез є комплексний аналіз ролі та стратегій кризового маркетингу у збереженні лояльності споживачів, а також формування практичних рекомендацій для бізнесу щодо ефективних заходів у кризові періоди.

Кризовий маркетинг – це система дій, спрямована на стабілізацію ситуації, мінімізацію шкоди бренду і збереження довіри споживачів. Його головна мета – не просто «пережити бурю», а використати кризу як поворотний момент для росту, адже грецьке слово «криза» означає «поворот» [1]. І саме дії бізнесу в критичний момент визначають, у який бік цей поворот відбудеться.

Поширена помилка - скорочення або повне припинення маркетингових активностей під

час кризи. Часто це пояснюється необхідністю економії, тоді як маркетинг є життєво необхідним ресурсом. Він не тільки утримує бренд «на плаву», але й допомагає залишатися в полі зору споживачів. В умовах зниження активності конкурентів реклама стає ефективнішою та дешевішою, а увага споживачів – більш зосередженою. Люди більше часу проводять онлайн і потребують не лише продуктів, а й підтримки. Бренд, який продовжує говорити, адаптується до контексту й залишається близьким – має шанс укріпити зв'язок зі своєю аудиторією надовго [2,3].

Кризи бувають зовнішніми та внутрішніми.

Зовнішні – це війна, пандемія, стихійні лиха, економічна турбулентність. Такі події не залежать від компанії, але вимагають реакції. Комунікація в цей період має бути чутливою, адаптованою до емоційного стану суспільства.

Внутрішні кризи – це помилки бренду: скандали, негативні інциденти, технічні збої, репутаційні провали. Вони вимагають швидкої та прозорої реакції, визнання і пояснення ситуації, оскільки мовчання загрожує довірі [4].

Існує дві основні стратегії поведінки бренду в кризу: заморожування або адаптація.

Заморожування – це коротка пауза, яка дозволяє зрозуміти масштаб проблеми. Але важливо пам'ятати, що у цифрову епоху мовчання – це не нейтральність, а часто сигнал провини. Райан Голідей сказав: «Тиша – це не нейтральність. У цифрову епоху тиша – це визнання провини».

Адаптація – найбільш перспективна стратегія, що передбачає зміну комунікації відповідно до нових реалій, не втрачаючи суті бренду. Наприклад, якщо на дворі дощ, а ви не продаєте парасолі, не треба змінювати сам продукт. Проте варто змінити спосіб його подання. Компанія, що пропонує ароматичні свічки, може комунікувати так: «Коли світло гасне, ми створюємо затишок». Тобто продукт залишається незмінним, але його емоційне позиціонування стає глибшим [3].

Криза – це тест на автентичність. Якщо бренд вдає, замовчує чи говорить шаблонами-довіра руйнується. Якщо ж він говорить щиро, з повагою до емоцій споживача – навпаки, стає ближчим.

Вдалими прикладами адаптивного маркетингу стали дії українських брендів під час повномасштабного вторгнення. «Сільпо» уникло сухих пресрелізів, натомість створило теплу, людяну комунікацію: «Ми працюємо, щоб ви могли готувати борщ». Вони показували реальні історії співробітників, підтримку ЗСУ, ділилися моментами з життя магазинів. Бренд став символом стабільності в хаосі.

«Нова пошта» запустила кампанію «Завтра буде» – проста та емоційна фраза, яка стала гаслом віри в майбутнє. У відео – реальні люди, поштомати, генератори, ліхтарі. Кампанія не продавала послугу – вона підтримувала психологічно. Люди бачили, що бренд поруч, і це створювало емоційну лояльність, яка глибша за функціональну.

Ще один приклад – «Київстар» під час блекаутів. Їхня фраза «Тримаємо зв'язок навіть коли світла немає» стала для багатьох не просто гаслом, а джерелом впевненості, що зв'язок – і фізичний, і людський – не зникає.

У світовій практиці є приклади як фіаско, так і успіху. Наприклад, коли під час скандалу з Facebook і Cambridge Analytica компанія кілька днів мовчала, а потім випустила сухе звернення – довіра користувачів стрімко падала. Натомість Johnson & Johnson у 1982 році, коли в США кілька людей померли після вживання отруєного тайленолу, миттєво відкликали весь товар з полиць, змінили упаковку і відкрито комунікували на всіх рівнях. Це досі вважається еталоном антикризової реакції [5].

У випадку внутрішніх криз особливо важлива швидкість і прозорість. Коли у львівському ресторані «Китайський привіт», власником якого є Міша Кацурін, стався прикрий випадок отруєння, він не сховався. Навпаки: публічно розповів, що сталося, з самоіронією. Закрив ресторан, провів перевірку, оновив команду і менше, ніж за місяць урочисто відкрив заклад, публічно поїв там перший. Це приклад того, як помилка може стати PR-перемогою, якщо діяти з людяністю та повагою до клієнта.

Отже, щоб зберегти довіру до бренду під час кризи, варто дотримуватись кількох базових принципів:

- не мовчати, а визнавати проблему. Визнання – це початок відновлення;
- бути людським і поважати емоції споживачів;
- бути прозорим і послідовним;
- змінювати спосіб комунікації, а не суть бренду.

Криза – це дзеркало. Вона показує, ким насправді є бренд. Чесність, прозорість, людяність і швидка активна реакція допомагають зберегти і навіть укріпити довіру споживачів. Натомість мовчання або нещирість ведуть до втрати позицій на ринку.

Довіра – найцінніший ресурс у будь-якій кризі, який неможливо купити, його можна тільки заслужити через правильні дії.

Список використаних джерел

1. Антикризовий маркетинг: теоретичні основи та практичні підходи. Навч. посібник / Багорка М.О., Писаренко В.В., Кадирус І.Г., Юрченко Н.І. Дніпро : Журфонд, 2022. 344 с.
2. Кризовий маркетинг: як керувати репутацією у складні часи. URL: <https://doisz.com/uk/blog/marketing-de-crise/> (дата звернення: 18.10.2025).
3. Як діяти брендам у кризовій ситуації. URL: <https://mind.ua/openmind/20229089-yak-diyati-brendam-u-krizovij-situaciyi> (дата звернення: 18.10.2025).
4. Кризові комунікації бізнесу: як зупинити хвилю хейту. URL: <https://forbes.ua/leadership/krizovi-komunikatsii-yak-brendu-ne-sterti-sebe-z-rinku-yakshcho-trapilas-reputatsiyna-khalepa-poradi-komunikatsiynitsi-yani-lyakhovich-16112024-24845> (дата звернення: 19.10.2025).
5. Кризова комунікація: як захистити репутацію бренду. URL: <https://youscan.io/ua/blog/crisis-communication-how-to-protect-your-brand-reputation/> (дата звернення: 19.10.2025).

Дмитро Тузик, студент

*Відокремлений структурний підрозділ «Технологічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»*

dmytrotuzyk15@gmail.com

Науковий керівник – Ірина Комар, викладач

*Відокремлений структурний підрозділ «Технологічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»*

ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ СТІЙКОСТІ: ДОСВІД ВОЄННОГО ЧАСУ ТА ПІСЛЯКРИЗОВОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Актуальність дослідження: економіка України гостро потребує ефективних інструментів для стабілізації діяльності підприємств в умовах безпрецедентної соціально-економічної та політичної невизначеності, спричиненої повномасштабною агресією. Катастрофічні наслідки війни – масштабні руйнування виробничого капіталу, інфраструктури та значні соціальні втрати – вимагають негайного реагування. Ця криза є системною і довготривалою, відрізняючись від типових економічних спадів наявністю фізичної небезпеки та обмеженим доступом до критичної інфраструктури. Ці виклики змусили суб'єкти господарювання демонструвати максимальну гнучкість, стійкість та оперативно трансформувати власні бізнес-моделі.

Метою дослідження є систематизація та порівняльний аналіз підходів до формування антикризових стратегій українських підприємств на засадах стійкості, а також розробці рекомендацій щодо їх застосування в умовах воєнного часу та у період післякризового відновлення економіки України.

Провідні науковці [1, 2, 3] сходяться на думці, що АКУ є критично важливим для виживання бізнесу, проте різняться у підходах до його сутності та принципів:

- Стратегічний та системний характер: АКУ розглядається як комплексна система, спрямована на запобігання несприятливим явищам через ранню діагностику, терміновість реагування та опору на власні ресурси [1, с. 45].
- Системний підхід та адаптація: АКУ охоплює широкий спектр заходів, що вимагають швидкої адаптації до змін, збереження ліквідності та використання сучасних технологій [2, с. 112].
- Комплекс дій: АКУ включає стратегічні та тактичні кроки, орієнтовані на попередження, подолання негативних наслідків, управління ризиками, а також гарантування комунікації та розвитку персоналу [3, с. 87].

Незважаючи на відмінності, усі підходи підкреслюють необхідність зниження негативного впливу, захисту ключових ресурсів та оперативної адаптації в умовах невизначеності [4]

Воєнна криза вимагає специфічних підходів через її системний характер, фізичну небезпеку, порушення логістики та обмеження доступу до інфраструктури. Важливість гнучкості та швидкості ухвалення рішень підкреслюється у низці досліджень [5].

У воєнний період підприємства застосовують короткострокові та середньострокові стратегії:

- Оптимізація та скорочення витрат: застосування даунсайзингу та аутсорсингу.
- Диверсифікація та переорієнтація: модернізація виробництва та перехід на найбільш затребувану продукцію.
- Збереження прибутковості: активний вихід на міжнародні ринки.
- Цифрова стійкість: прискорення цифровізації бізнес-процесів та створення нових онлайн-каналів комунікації.

Воєнний час став каталізатором цифрової трансформації. Активно впроваджуються технологічні рішення для мінімізації людського ризику та підвищення ефективності: штучний інтелект (ШІ) для прогнозування ризиків, блокчейн та IoT для моніторингу виробничих процесів.

З припиненням військових дій фокус антикризового управління зміщується від виживання до відновлення, розвитку та сталого зростання. Підприємства починають формувати стратегії, спрямовані на відбудову та інтеграцію до ринку ЄС [6].

Виділимо ключові напрями відновлення:

- диверсифікація та глобалізація: розширення асортименту, розвиток експорту та географії збуту.
- технологічне оновлення: поглиблена цифрова трансформація (впровадження e-commerce, CRM, ШІ).
- фінансова стійкість: активне залучення інвестицій і грантів, оптимізація витрат та впровадження енергоефективних технологій.
- Державна підтримка: використання податкових пільг і кредитних програм.

У цей період спостерігається перехід до адаптивних структур управління та посилення партнерства і кооперації, що підтримується грантовими програмами ЄС.

Висновки: війна стала каталізатором для формування нової культури управління в українському бізнесі. Антикризові стратегії довели, що стійкість – це не просто здатність вижити, а вміння адаптуватися, змінюватися і розвиватися. Українські підприємства переходять від тактики короткострокового реагування до довгострокового стратегічного управління, що базується на інноваціях, гнучкості та партнерстві.

Список використаних джерел

1. Лункіна І. Ю. Теоретичні аспекти антикризового управління підприємством в умовах турбулентності зовнішнього середовища. Наукові праці. 2024. Т. 1. С. 22–28. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-22-28>.

2. Палей Д. Антикризове управління підприємствами. Інтелект. 2024. XXI, № 4. С. 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2024-4.9>.
3. Богуславська С. І., Білоус С. П., Дяк В. С. Стратегії антикризового управління підприємством. Економіка та суспільство. 2023. № 55. С. 110. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-17>.
4. Онищенко В. Д., Крахмальова Н. А. Інноваційні підходи до формування антикризової стратегії підприємства в умовах воєнного стану. Інноватика в бізнесі: реалії та напрямки розвитку співпраці в умовах війни. 2023.
5. Левковець Н. П. Удосконалення антикризового управління підприємством в умовах воєнного стану. Вісник ПДАУ (Економіка, управління та фінанси). 2024. Т. 2. URL: <https://doi.org/10.32782/pdau.eco.2024.2.4>.
6. Антикризіві напрямки розвитку післявоєнного підприємництва в Україні. Науково-методична стаття. 2024. Т. 22. URL: <https://doi.org/10.15276/ETR.03.2024.3>.

*Юлія Шляхетка, студентка
Відокремлений структурний підрозділ
“Львівський фаховий коледж
транспортної інфраструктури НУ
“Львівська політехніка”
Науковий керівник – Іван Груник, к.т.н.
Відокремлений структурний підрозділ
“Львівський фаховий коледж
транспортної інфраструктури НУ
“Львівська політехніка”*

ГЛОБАЛІЗАЦІЯ ТРАНСПОРТНИХ РИНКІВ І РОЛЬ ЗАЛІЗНИЦІ В МІЖНАРОДНІЙ ЛОГІСТИЦІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Глобалізація стала одним із визначальних процесів сучасності. Вона охоплює не лише економічну, але й транспортно-логістичну сферу, формуючи нову архітектуру світових ланцюгів постачання. Проте війна в Україні різко змінила логістичну карту Європи й поставила нові виклики перед глобальними транспортними системами.

Сьогодні, коли морські шляхи частково заблоковані, а авіаперевезення обмежені, саме залізниця стала головною артерією, що забезпечує економічну життєздатність держави, підтримує експорт, гуманітарні постачання та взаємодію з Європою.

Глобалізація транспортних ринків: виклики війни

Глобальні транспортні ринки у воєнних умовах переживають масштабну трансформацію. Замість стабільних логістичних маршрутів утворилися гнучкі, ризик-орієнтовані мережі постачання, які мають враховувати:

- загрози безпеці перевезень;
- руйнування інфраструктури;
- блокування портів;
- підвищення вартості логістики;
- необхідність оперативного реагування на зміну маршрутів.

В умовах війни Україна не лише зберегла свою залізничну систему, а й адаптувала її до нових глобальних умов. Відбулася переорієнтація транспортних потоків із південного (морського) напрямку – на західний, у напрямку країн Європейського Союзу.

Цей процес вписується в загальносвітову тенденцію диверсифікації логістики, коли компанії намагаються уникати залежності від одного маршруту чи регіону, розширюючи географію постачань.

Роль залізниці у забезпеченні міжнародної логістики України

З початку повномасштабного вторгнення залізниця стала стратегічною інфраструктурою, яка забезпечила безперервність економічного життя країни.

Її ключові функції:

- експорт зерна, металу, нафти та інших вантажів до країн ЄС;
- гуманітарні та військові перевезення;
- евакуація населення із зон бойових дій;
- логістичне з'єднання України з Європою, коли морські порти були заблоковані.

За даними «Укрзалізниці», за час війни через західні прикордонні переходи (Ягодин, Чоп, Мостиська та інші) проходять мільйони тонн вантажів щомісяця.

У воєнних умовах залізниця стала частиною глобальної гуманітарної логістики: через неї доставляються ліки, генератори, обладнання, техніка, допомога для лікарень і громад.

Водночас війна стимулювала технологічні зміни:

- прискорено створюються логістичні хаби на кордоні з ЄС (Львівщина, Волинь, Закарпаття),
- впроваджуються електронні сервіси для координації перевезень (e-transport, e-railway),
- зростає роль контейнерних перевезень,
- формується система єдиного логістичного простору з Європою.

Інтеграція України у глобальну залізничну систему

Війна прискорила процес інтеграції України у європейський транспортний простір.

Одним із ключових напрямів є пристосування до стандартів ЄС, зокрема:

- будівництво нових ділянок залізниць європейського стандарту (1435 мм),
- розвиток мультимодальних терміналів,
- спрощення процедур митного та транзитного контролю,
- спільне планування маршрутів із європейськими перевізниками (*PKP Cargo, Rail Cargo Group, DB Cargo*).

Україна активно долучається до транс'європейської транспортної мережі TEN-T, що відкриває можливості для інвестицій і модернізації.

У перспективі це дозволить створити надійні сухопутні шляхи постачання між Чорним морем, Балтією та Центральною Європою, зменшуючи залежність від морських перевезень, які під час війни є вразливими.

Перспективи розвитку залізниці після війни

Після завершення війни залізничний транспорт стане фундаментом економічного відновлення України. Потенційні напрями розвитку:

1. Розширення міжнародного співробітництва – участь у проєктах «Європейський Шовковий шлях», TEN-T, Rail Baltica.
2. Модернізація рухомого складу – оновлення локомотивів, вагонів, впровадження гібридних і електричних технологій.
3. Розвиток логістичних центрів і терміналів — особливо на заході країни.
4. Інтеграція з портовою інфраструктурою після відновлення контролю над Чорним морем.
5. Екологізація транспорту – перехід на “зелені колії”, що відповідають європейським вимогам зі зменшення викидів.

Залізниця може стати ключовою частиною післявоєнного плану «Відбудова України», забезпечуючи мобільність робочої сили, логістику матеріалів і розвиток нових виробництв.

Глобалізація транспортних ринків у воєнних умовах отримала нове значення — це вже не лише питання економічної вигоди, а й спроможності держави вистояти та функціонувати. Українська залізниця довела, що вона є не просто видом транспорту, а опорою національної безпеки.

У міжнародному масштабі залізниця стає символом стійкості, адже навіть у часи війни вона продовжує виконувати гуманітарні, економічні та інтеграційні функції, залишаючись невід'ємною частиною глобальної логістики.

Отже, роль залізничного транспорту в сучасних умовах – не лише зберігати логістичні зв'язки, а й створювати нову модель глобалізації, засновану на безпеці, партнерстві та взаємній підтримці.

Список використаних джерел

1. Нечипорук А. В. *Глобалізація транспортного ринку і сталий розвиток економіки залізничного транспорту України* / А. В. Нечипорук. ДЕТУТ, 2013. Глук О. Ю. *Розвиток світового ринку транспортних послуг в умовах глобалізації* / О. Ю. Глук. Кваліфікаційна робота, 2024. // Режим доступу: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/15146/1/KPM%20Глук%202023.pdf>
2. Кузнецов Є. М. *Стратегічне управління інноваційною активністю підприємств залізничного транспорту* / Є. М. Кузнецов. Дисертація, 2024. Режим доступу: <https://kart.edu.ua/wp-content/uploads/2024/04/disertacija.pdf>
3. Безсмертна О. В., Мороз О. О., Білоконь Т. М., Шварц І. В. *Логістика* / О. В. Безсмертна, О. О. Мороз, Т. М. Білоконь, І. В. Шварц. К., 2018. Режим доступу: https://ecopy.posibnyky.vntu.edu.ua/txt/2018/Bezsmertna_moroz_bilok_shvarz_logistika_n_p_p023.pdf
4. Глук О. Ю. *Економічні аспекти розвитку залізничного транспорту в умовах глобалізації* / О. Ю. Глук. Львів, 2022.
5. Ткачук В. В. *Глобалізація та розвиток залізничної інфраструктури України* / В. В. Ткачук. Харків: ХНУМГ, 2023.

Ігор Яровий, викладач
кандидат економічних наук,
член-кореспондент

ГО «Міжнародна академія освіти і науки»
Київський професійно-педагогічний фаховий коледж
імені Антона Макаренка
igornyarovoy@gmail.com

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ, ЯК МИСТЕЦТВО ВИЗНАЧАТИ ПРІОРИТЕТИ

Актуальність проблеми. Менеджмент організації як мистецтво визначати пріоритети є надзвичайно актуальним у сучасних умовах. Ефективне управління пріоритетами не тільки підвищує продуктивність, але й забезпечує стійкість організації на ринку. Як зазначає Mintzberg [1], мистецтво менеджменту полягає не лише у прийнятті рішень, а у формуванні балансу між логікою, досвідом і контекстом. Актуальність проблеми полягає у тому, що сучасні організації функціонують в умовах динамічного ринку, цифрової трансформації та постійних змін у зовнішньому середовищі. Визначення пріоритетів стає мистецтвом, яке поєднує аналітичне мислення, інтуїцію та лідерські якості керівників. Саме від умінь менеджера розставляти акценти між стратегічними і тактичними завданнями залежить довгостроковий успіх компанії.

Мета роботи полягає в комплексному аналізі управління пріоритетами в організаціях, що дозволить не лише зрозуміти його теоретичні аспекти, але й практично застосувати отримані знання для підвищення ефективності управлінських процесів.

Виклад основного матеріалу. Дослідження базується на системному аналізі, порівняльному методі та контент-аналізі наукових праць. Основна увага приділялась підходам до стратегічного планування, управління змінами та визначення пріоритетів у процесі прийняття управлінських рішень.

За результатами дослідження Drucker Institute [2], компанії, які вміло визначають пріоритети, демонструють на 30% вищу продуктивність і стабільність. Kotter [3] зазначає, що

ключем до успішного менеджменту є здатність фокусуватися на головних цілях.

Як зазначають Л. Шимановська-Діанич, М. Сосян, «...українські компанії, які продовжують працювати під час війни, зіткнулися з великими стратегічними змінами та викликами. Для них стали важливими практики управління стратегічними змінами» [4]

У науковій роботі Л.Мельнічук, М.Мартиненко, Є.Волкова «...досліджено роль управлінських рішень та розвиток інструментів екологічного, соціального та корпоративного управління активністю підприємств на засадах досягнення цілей сталого розвитку. Визначено основні виклики досягнення цілей сталого розвитку, а також акцентовано увагу на нових проблемах. Зокрема виокремлено вплив пандемії та війни в Україні» [5].

У статті Золковер А., Яцентюк Р., & Аїедогбон Ж. О. цікаво бачити, як формуються пріоритети для інновацій і бізнесу в період відновлення. Результати дослідження дають свіжий погляд на пріоритетне управління у кризі [6].

Цікавим на наш погляд, є міжнародне дослідження [7] про те, як менеджери розставляють пріоритети серед стейкхолдерів; які логіки рішення використовують. Це важливо для розуміння того, «кому віддавати пріоритет».

Попри широкий спектр досліджень, існує недостатня увага до синтезу аналітичного і творчого аспектів менеджменту. Зарубіжні автори переважно орієнтуються на алгоритмізацію управлінських рішень, тоді як українські – на інтуїтивно-соціальний вимір. Поєднання цих підходів може стати основою нової парадигми гуманістичного менеджменту пріоритетів.

У сучасному бізнес-середовищі ефективне визначення пріоритетів виступає не лише інструментом стратегічного управління, а й умовою виживання організації. Динамічність ринкових процесів, швидкість технологічних змін і соціально-економічна нестабільність формують нові виклики для менеджерів, змушуючи їх ухвалювати рішення в умовах невизначеності та дефіциту ресурсів.

В таблиці представлено ключові аспекти пріоритизації в сучасних умовах існування організацій.

Таблиця 1

Ефективна пріоритизація управлінських рішень

Аспект	Характеристика
Швидкість змін	Технологічний прогрес, поява інноваційних бізнес-моделей і трансформація споживчих уподобань зумовлюють потребу в оперативних, але водночас зважених управлінських рішеннях. Менеджери мають адаптуватися до коротких життєвих циклів продуктів, гнучких структур управління та цифрової динаміки, де запізнення у визначенні пріоритетів може призвести до втрати ринкових позицій.
Обмежені ресурси організації	В умовах економічної турбулентності організації часто стикаються з дефіцитом фінансових, людських і часових ресурсів. За таких обставин пріоритизація виступає ключовим інструментом підвищення ефективності: вона дозволяє сфокусуватися на найважливіших завданнях, уникнути розпорошення зусиль і забезпечити оптимальний розподіл обмежених ресурсів між стратегічними напрямками розвитку.
Стратегічне планування	Визначення пріоритетів є фундаментом стратегічного менеджменту. Саме через процес пріоритизації формуються довгострокові орієнтири, з якими узгоджується поточна діяльність організації. Це дозволяє структурувати стратегічні цілі, визначити критичні напрями інвестицій і сформулювати послідовність дій для їх досягнення.
Управління ризиками	Пріоритизація має тісний зв'язок із ризик-менеджментом. Чітке усвідомлення пріоритетів допомагає виявити потенційні загрози,

	оцінити їхній вплив і сконцентрувати ресурси на мінімізації найсуттєвіших ризиків. Таким чином, правильне визначення пріоритетів виступає превентивним механізмом стабільності організації.
Залучення команди	Прозора система пріоритетів сприяє підвищенню залученості персоналу, формує довіру до управлінських рішень і забезпечує узгодженість дій усіх рівнів організації. Командна взаємодія у процесі визначення пріоритетів дозволяє підвищити якість рішень та сприяє розвитку організаційної культури співучасті.
Конкурентоспроможність	Здатність до швидкої адаптації й переорієнтації пріоритетів є визначальним чинником конкурентоспроможності. Організації, які володіють механізмами оперативного оновлення стратегічних цілей, здатні реагувати на зміни середовища швидше, ніж конкуренти, і тим самим утримувати лідерські позиції.
Контекстуальність пріоритизації	Порівняння міжнародного та українського досвіду свідчить, що універсальної моделі управління пріоритетами не існує. Для українських організацій особливо важливою є гнучкість — уміння швидко переглядати пріоритети відповідно до зовнішніх шоків (воєнна ситуація, логістичні проблеми, фінансування).
Довіра та легітимність процесів	Однією з ключових умов результативної пріоритизації є прозорість критеріїв вибору напрямів розвитку, участь членів команди у прийнятті рішень і звітність керівництва. Високий рівень довіри до процесу формування пріоритетів підвищує мотивацію персоналу, знижує ризики конфліктів і забезпечує сталість організаційних змін.

На основі представленої таблиці практичними рекомендаціями для менеджерів організацій щодо виваження в прийнятті управлінських рішень в сучасних умовах можуть бути такими.

По-перше, запровадити стандартний цикл пріоритизації: підготовка → встановлення критеріїв → оцінка → пріоритизація → моніторинг і перегляд.

По-друге, визначити ключові критерії (не більше 4-6), які відповідають стратегічним цілям організації: стратегічна відповідність, очікуваний вплив, ризик, ресурсні обмеження, терміновість, соціально-етичний аспект.

По-третє, проводити регулярний перегляд пріоритетів, особливо у кризових умовах (наприклад, щоквартально або частіше) із документуванням змін.

По-четверте, здійснювати залучення стейкхолдерів (внутрішніх і, за потреби, зовнішніх) у процес пріоритизації; використання деліберації, групових дискусій.

По-п'яте, постійно розвивати компетенції керівників: навички стратегічного мислення, виділення часу на аналіз, навчання методам пріоритизації.

Висновки. Менеджмент організації є невід'ємною частиною успішного функціонування будь-якої структури, незалежно від її розміру або сфери діяльності. В умовах сучасного бізнес-середовища, де зміни відбуваються швидко і непередбачувано, вміння визначати пріоритети стає критичним.

Менеджмент організації як мистецтво визначати пріоритети — це поєднання стратегічного бачення, аналітичного мислення та творчого підходу. Аналіз сучасних досліджень показує, що успішні компанії інтегрують технологічні інструменти з людським фактором, забезпечуючи баланс між ефективністю та адаптивністю. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку інтегрованої моделі визначення пріоритетів, що враховуватиме як аналітичні, так і емоційно-ціннісні складові управління.

Список використаних джерел

1. Mintzberg, H. Managers Not MBAs: A Hard Look at the Soft Practice of Managing and Management Development. – San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2005. – 464 с.

2. Drucker, P. The Effective Executive in Action. – Harvard Business Press, 2021. – 240 с.
3. Kotter, J. The Heart of Change: Real-Life Stories of How People Change Their Organizations. – Boston: Harvard Business Review Press, 2012. – 224 с.
4. Шимановська-Діанич, Л.М.; Сосян, М.М. Управління стратегічними змінами вітчизняними підприємствами під час війни та в поствоєнний період. *Economics Journal*, №6, 2024.
5. Melnichuk Lina Volodymyrivna, Martynenko Maryna Oleksandrivna, Volkov Yevgenyi Georgiyovych. Management solutions in achieving sustainable development goals. *Економіка.Менеджмент.Бізнес*. №1(48), 2025. Р.р. 44-51.
6. Золковер А., Яцентюк Р., & Айедогбон Ж. О. (2025). Стратегічні пріоритети для бізнес–інновацій та інвестицій у повоєнній Україні. *Смарт-економіка, підприємництво та безпека*, 3(1), 55–63. [https://doi.org/10.60022/sis.3.\(01\).6](https://doi.org/10.60022/sis.3.(01).6)
7. Prioritization of organizational stakeholders: A managerial decision-making perspective. *Journal of Business Research*, 2024. URL: https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296324003862?utm_source=chatgpt.com

*Анастасія Білінська, студентка,
Відокремлений структурний підрозділ
«Стрийський фаховий коледж ЛНУП»
anastasiabilinska777@gmail.com*

*Науковий керівник – Василь Борис, викладач
Відокремлений структурний підрозділ
«Стрийський фаховий коледж ЛНУП»*

ПОДАТКОВА ПОЛІТИКА УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Актуальність проблеми. У сучасних умовах воєнного стану податкова політика України набуває особливого значення, адже саме податки є основним джерелом наповнення державного бюджету. Вони забезпечують фінансування оборонних потреб, соціальних виплат, відновлення інфраструктури та підтримку економіки. Водночас держава стикається з необхідністю пошуку балансу між фіскальними інтересами та підтримкою бізнесу, який зазнав значних втрат через війну. Тому формування ефективної та гнучкої податкової політики є одним із ключових завдань для стабілізації економічної ситуації в країні.

Мета роботи. Проаналізувати особливості функціонування податкової системи України в умовах воєнного стану, визначити основні зміни в оподаткуванні та їхній вплив на підтримку економічної стабільності, бізнесу і державного бюджету.

Виклад основного матеріалу. На сучасному етапі розвитку українська економіка стикається з безпрецедентними викликами, спричиненими повномасштабною збройною агресією росії. Воєнні дії призвели до суттєвих змін у податковій системі, адже саме вона стала одним із головних інструментів підтримки національної економіки. Після запровадження воєнного стану 24 лютого 2022 року пріоритетом державної політики стало не зростання економіки, а її збереження. Зменшення податкових надходжень при одночасному зростанні потреб у фінансуванні оборони, соціальних виплат та відновленні інфраструктури поставило уряд перед необхідністю оперативного переглянути податкову політику. Багато підприємств були змушені призупинити діяльність або працювати в умовах обмежених ресурсів. Зросла кількість внутрішньо переміщених осіб і безробітних, що підвищило навантаження на державний бюджет. Серед основних економічних наслідків війни можна виокремити падіння ВВП, скорочення експорту та імпорту, зростання інфляції та розрив логістичних ланцюгів. У цих умовах уряд України запровадив низку змін у податковій системі, спрямованих на стабілізацію економіки, підтримку бізнесу та забезпечення достатнього рівня бюджетних надходжень [1].

Під час воєнного стану уряд України здійснив низку змін у податковій системі, спрямованих на збереження економічної активності та підтримку підприємців. Одним із головних напрямів стало спрощення системи оподаткування, особливо для малого та середнього бізнесу.

Фізичні особи-підприємці 1-ї та 2-ї груп отримали можливість тимчасово не сплачувати єдиний податок, а платники 3-ї групи — сплачувати його за ставкою 2%. Також дозволено не нараховувати ЄСВ за працівників, призваних до лав Збройних Сил, адже ці витрати компенсуються з державного бюджету [2]. Було запроваджено податкові пільги для благодійних організацій, які надають допомогу військовим і постраждалим громадянам. Такі операції звільняються від ПДВ, а отримана адресна допомога — від оподаткування ПДФО та військовим збором [3]. Крім того, держава встановила зниження ставки ПДВ із 20% до 7% на паливо та тимчасове звільнення від сплати земельного й екологічного податків для територій, де ведуться бойові дії або які перебувають в окупації [4]. Платників також звільнено від штрафів і пені за несвоєчасну сплату податків, якщо затримка спричинена воєнними обставинами. Загалом податкова політика у воєнний період спрямована на пом'якшення

фінансового навантаження на бізнес, стимулювання його відновлення та забезпечення надходжень до бюджету в умовах надзвичайних економічних викликів [5].

Висновок. У період воєнного стану податкова система України зазнала значних трансформацій, спрямованих на збереження економічної стабільності та підтримку бізнесу. Запроваджені податкові пільги, спрощення умов оподаткування, зниження ставок і тимчасові звільнення від сплати окремих податків дали змогу зменшити фінансове навантаження на підприємців і стимулювати економічну активність. Водночас держава зберегла можливість забезпечувати необхідні бюджетні надходження для фінансування оборонних, соціальних і відновлювальних програм. Отже, податкова політика воєнного часу стала важливим інструментом підтримки національної економіки, що сприяє її поступовому відновленню та адаптації до нових умов.

Список використаних джерел

1. КВАЛІФІКАЦІЙНА (МАГІСТЕРСЬКА) РОБОТА на тему: “Податкова система України в умовах воєнного стану” [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/11/Rudnik-T.pdf?utm_source=perplexity - Дата звернення: 20.10.2025
2. ФОП: підтримка бізнесу під час війни [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://tr.tax.gov.ua/zahodi-dlya-platnikiv/585574.html?utm_source=perplexity - Дата звернення: 21.10.2025
3. Благодійність під час війни: зміни до ПКУ щодо ПДФО та податку на прибуток [Електронний ресурс] - Режим доступу: <https://7eminar.ua/news/5801-blagodiinist-pid-cas-viini-zmini-do-pku-shhodo-pdfota> - Дата звернення: 21.10.2025
4. Повернення мита на авто, військовий збір до 3% та скасування ПДВ на паливо: що зміниться у Податковому кодексі [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://uba.ua/ukr/news/povernennya-myta-na-avto-vijskovyj-zbir-do-3-ta-skasuvannya-pdv-na-palyvo-shho-zminytsya-u-podatkovomu-koдекси?utm_source=perplexity - Дата звернення: 21.10.2025
5. Території можливих бойових дій: чи є звільнення від місцевих податків [Електронний ресурс] - Режим доступу: https://auc.org.ua/novyna/terytoriyi-mozhlyvyh-boyovyh-diy-chy-ye-zvilnennya-vid-miscevyh-podatkov?utm_source=perplexity - Дата звернення: 21.10.2025

*Володимир Воськало, к.е.н., доцент
кафедра обліку та аналізу
Національний університет «Львівська політехніка»
Volodymyr.I.Voskalo@lpnu.ua
Назар Мислицький, магістр
Національний університет «Львівська політехніка»*

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ ФІНАНСУВАННЯ ЖИТЛОВОГО БУДІВНИЦТВА В УКРАЇНІ

Наявність житла є однією із базових потреб життєдіяльності людини. Житлове будівництво в Україні, попри ведення військових дій, ведеться досить активно. Лише за січень-червень 2025 р. в Україні введено в експлуатацію 4272577 м² житла [1].

Основними джерелами фінансування житлового будівництва в Україні є кошти населення, підприємств, установ і організацій, державного бюджету, місцевих бюджетів, позабюджетні кошти, іпотечне та інші види кредитування [2]. Особливості житлового будівництва потребують значного часу для його зведення та оздоблення. Також житлове будівництво є досить дороговартісним та потребує значних інвестицій. З метою захисту прав

інвесторів та недопущення зловживань та махінацій, які зустрічалися раніше серед недобросовісних забудовників, держава запровадила законодавче регулювання механізмів фінансування житлового будівництва. Зокрема, прийнято закони України “Про фінансово-кредитні механізми і управління майном при будівництві житла та операціях з нерухомістю” та “Про гарантування речових прав на об’єкти нерухомого майна, які будуть споруджені в майбутньому”. Механізми фінансування будівництва відрізняються між собою багатьма ознаками, найважливішими серед яких з погляду організації й методики бухгалтерського обліку є правовий статус та цілі учасників, процедури фінансування, їх документальний супровід тощо.

Основними механізмами фінансування житлового будівництва є: укладення договорів купівлі-продажу неподільних об’єктів незавершеного будівництва / майбутніх об’єктів нерухомості (частки неподільного об’єкта незавершеного будівництва); фонди фінансування будівництва; фонди операцій з нерухомістю; емісія цільових корпоративних облігацій, погашення яких здійснюється шляхом передачі об’єкта (частини об’єкта) житлового будівництва [3], а також створення житлово-будівельних кооперативів.

Вибір механізму фінансування житлового будівництва впливає на побудову системи бухгалтерського обліку, як у забудовника, інвестора, так і створених фінансових інституцій (ФФБ, ФОН та ін.), що забезпечують прозорість та стабільність фінансування.

Основними елементами обліково-аналітичного забезпечення фінансування житлового будівництва за [2] є: 1) суб’єкти – забудовники, прості та інституційні інвестори, інституційні посередники, органи державного регулювання та контролю; 2) об’єкти – процеси, які супроводжують фінансування житлового будівництва від залучення інвесторів до набуття усіма суб’єктами системи економічних вигод від реалізації проєкту будівництва об’єктів житлової нерухомості; 3) предмет – обліково-аналітична інформація, необхідна суб’єктам системи для прийняття управлінських рішень; 4) мету, що полягає в задоволенні інформаційних запитів суб’єктів системи у зв’язку з участю в процесах фінансування житлового будівництва; 5) завдання, які конкретизують мету системи; 6) методи і технології досягнення мети та виконання завдань функціонування системи, що насамперед передбачають отримання, опрацювання і надання користувачам обліково-аналітичної інформації щодо об’єктів системи.

Отож, основними завданнями системи бухгалтерського обліку є чітке інформаційне забезпечення процесу фінансування житлового будівництва всіх його суб’єктів (інвесторів, забудовників, інституційних посередників) із врахуванням особливостей всіх процесів будівництва (об’єктів) у відповідності із дотриманням чіткого законодавчого регулювання.

Список використаних джерел

1. Сайт державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Обліково-аналітичне забезпечення фінансування житлового будівництва: монографія / П. М. Сороковий, Л. М. Пилипенко. – Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2024. – 160 с.
3. Про гарантування речових прав на об’єкти нерухомого майна, які будуть споруджені в майбутньому: Закон України від 15.08.2022 р. № 2518-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2518-20#Text>

*Юлія Душніцька, студентка
Західноукраїнський національний університет
Науковий керівник – Наталія Зарудна, викладач
к.е.н., доцентка
кафедра обліку і оподаткування
Західноукраїнський національний університет
zarudnanata@gmail.com*

ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ І ОПОДАТКУВАННЯ В УМОВАХ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ: МЕХАНІЗМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ

В умовах воєнної економіки система бухгалтерського обліку та оподаткування в Україні зазнала суттєвих трансформацій, що зумовлено необхідністю оперативного реагування на економічні ризики, руйнування виробничої інфраструктури та зміни у законодавчо-нормативній базі. Підприємства стикаються з проблемами ведення обліку в умовах невизначеності, збереження достовірності фінансової звітності, коректного визначення податкових зобов'язань і дотримання вимог контролюючих органів. У післявоєнний період постане потреба у вдосконаленні облікової політики, гармонізації національних стандартів із міжнародними, забезпеченні прозорості облікових процесів та оптимізації податкового навантаження. Тому дослідження актуальних проблем обліку й оподаткування, а також пошук ефективних механізмів їх удосконалення в умовах воєнної та післявоєнної економіки є важливим завданням для відновлення фінансової стабільності держави та підвищення конкурентоспроможності українського бізнесу.

Метою роботи є аналіз актуальних проблем бухгалтерського обліку та оподаткування в умовах воєнної економіки та післявоєнного відновлення України, визначення механізмів їх удосконалення, а також оцінка перспектив цифровізації, гармонізації національних облікових стандартів із міжнародними та впровадження прогресивної системи оподаткування для забезпечення фінансової стабільності та соціальної справедливості.

Аналіз динаміки обліку та оподаткування в умовах воєнної економіки та під час післявоєнного відновлення є ключовим елементом для підтримки життєздатності підприємств і стимулювання відновлення економіки. Підприємства у таких умовах стикаються з підвищеними ризиками – від руйнування активів до економічної нестабільності, що зумовлює необхідність створення спеціальних механізмів фінансування та страхування, а в подальшому – обліку відповідних втрат. Про такі проблеми не одноразово згадувалося, наприклад, у доповіді Н.Зарудної та О.Дерейчука як в контексті фінансового, так і управлінського обліку [4].

На цій основі у системі обліку та фінансової звітності зростає значення питань охорони природних ресурсів та соціального захисту населення. У Директиві Європарламенту та Ради ЄС від 26.06.2013 року щодо річної фінансової звітності, консолідованої фінансової звітності та пов'язаної звітності окремих видів підприємств [3] приділено особливу увагу спрощенню обліку та звітності для невеликих соціально-орієнтованих підприємств, одночасно підвищуючи вимоги до розкриття інформації для великих і середніх компаній та корпорацій.

Важливим аспектом сучасних трансформацій у сфері оподаткування стало впровадження гнучких механізмів державної підтримки бізнесу. Це, зокрема, тимчасове зниження ставок окремих податків, спрощення процедур звітності, відстрочення сплати податкових зобов'язань та запровадження електронних сервісів для подання звітності й отримання консультацій. Такі заходи дозволили підприємствам зберегти ліквідність, уникнути масового банкрутства та підтримати зайнятість населення. Водночас постала проблема скорочення надходжень до бюджету, що потребує розробки збалансованої політики між стимулюванням бізнесу та забезпеченням фінансової стійкості держави.

Перспективою опісля воєнного стану буде поступове відновлення повноцінного

функціонування системи бухгалтерського обліку та оподаткування згідно з міжнародними стандартами. Особливу увагу слід приділити формуванню ефективного механізму податкового контролю, який би запобігав ухиленню від сплати податків, але водночас не створював надмірного адміністративного тиску на підприємців. Перспективним напрямом розвитку стане цифровізація облікових процесів, автоматизація фінансової звітності та інтеграція електронних систем обміну даними між підприємствами і державними органами, що сприятиме прозорості, оперативності та підвищенню довіри до фінансової інформації.

У період воєнного стану система оподаткування має бути максимально спрощеною, щоб полегшити ведення обліку та сплату податків до державного і місцевих бюджетів. Надмірне податкове навантаження може змусити підприємства припиняти або згорти свою діяльність. З метою підтримки бізнесу влада ухвалила рішення про проведення податкової реформи в умовах воєнного часу.

З 1 квітня 2022 року в Україні почала діяти оновлена податкова модель [6], яка запровадила суттєві зміни у системі єдиного податку, передбачила зниження ставок ПДВ та акцизу на пальне, а також запровадила податкові пільги для підприємницької діяльності та благодійності під час війни і в післявоєнний період. На думку фахівців, це рішення стало важливим кроком держави для підтримки національної економіки та стимулювання розвитку малого й середнього бізнесу (рис. 1).

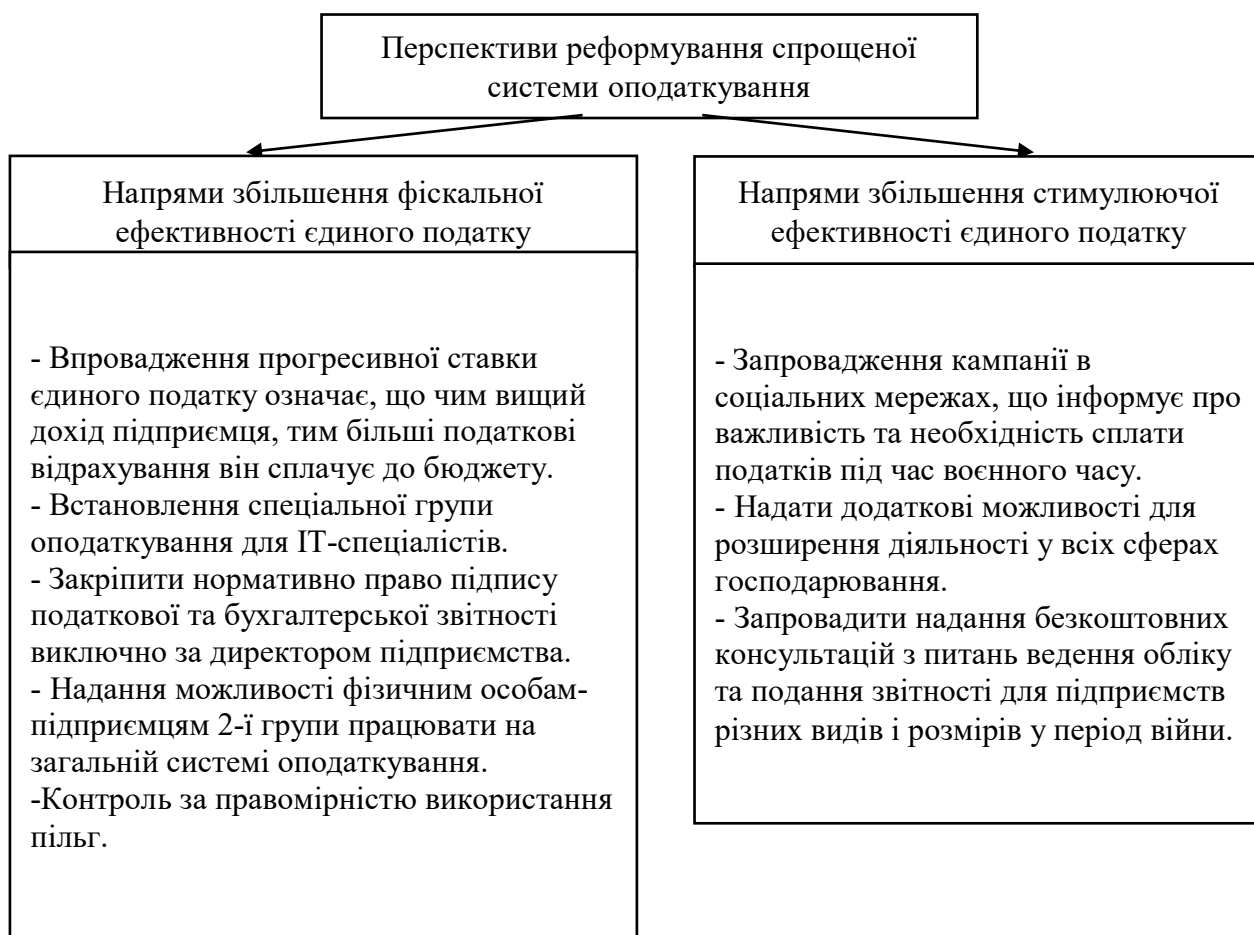


Рис. 1. Перспективи реформування спрощеної системи оподаткування

Запровадження спрощеної системи оподаткування позитивно вплинуло на розвиток малого бізнесу, оскільки дозволило зменшити податкове навантаження як за ставками, так і за витратами на ведення обліку та звітності. Водночас такий підхід має і зворотний бік — зниження обсягу податкових надходжень до бюджету держави. Тому важливо враховувати

попередній досвід реалізації податкових заходів і на його основі формувати стратегію сучасних реформ, спрямованих на створення ефективної податкової системи у післявоєнний період.

Рішення, ухвалене в перші дні війни щодо звільнення від оподаткування імпорту дорогих транспортних засобів та інших коштовних активів, нині вже втратило свою актуальність [7]. Зменшення ставки податку на додану вартість для імпортних товарів спочатку було вимушеним кроком, покликаним компенсувати скорочення внутрішнього виробництва через воєнні дії. Проте на сучасному етапі така податкова політика знижує конкурентоспроможність українських виробників, адже промисловість поступово відновлюється у більш безпечних регіонах країни.

Суттєві зміни відбуваються також у сфері обліково-інформаційного забезпечення діяльності підприємств і корпорацій. Воєнні дії та скорочення виробничо-торговельних операцій часто призводять до тимчасового або повного призупинення діяльності багатьох підприємств, що негативно впливає на дотримання ключового принципу безперервності бухгалтерського обліку. Після відновлення роботи таких підприємств виникає потреба у проведенні інвентаризації активів і розрахунків, уточненні їх оцінки, узгодженні з кредитними установами, а також у реструктуризації коротко- та довгострокових кредитів і інших боргових зобов'язань.

Для підтримки малого та середнього бізнесу були запроваджені програми кредитування, гранти та пільгові позики, що допомагали підприємствам зберегти стабільність у воєнних умовах. Значну роль відіграло спрощення адміністративних процедур та зниження податкового навантаження для МСБ. Створення консультаційних центрів і програм менторства надало підприємцям необхідну експертну підтримку для адаптації до нових умов. Крім того, з'явився доступ до нових ринків збуту, зокрема через електронну комерцію, що дозволяє малому та середньому бізнесу розширювати свою діяльність.

В Україні актуально вдосконалення системи оподаткування, яке передбачає зниження податкового навантаження у певних галузях за одночасного запровадження заходів із розширення податкової бази.

Одним із важливих кроків податкової політики є запровадження прогресивного оподаткування доходів, що дозволяє реалізувати принцип соціальної справедливості та забезпечити більш рівномірний розподіл фінансового навантаження між громадянами [6].

Таблиця 1

Порівняння переваг та недоліків прогресивної шкали оподаткування

Переваги	Недоліки
Соціально справедливий розподіл доходів	Приховування доходів, тінізація економіки
Зменшення податкового тягара для малозабезпечених	Зростання соціальної напруженості
Підтримка суспільно корисної праці	Зниження податкових надходжень
Зменшення різниці між доходами громадян	Підвищення податкового тиску на роботодавців
Зниження ймовірності соціальних конфліктів	Складність адміністрування податку

У післявоєнний період, орієнтовно через 3–5 фінансових років, доцільно розглянути можливість запровадження прогресивної системи оподаткування (таблиця 1). Міжнародний досвід свідчить, що така модель є ефективною: громадяни з вищими доходами сплачують більшу частку податків, тоді як ті, чий заробіток покриває лише базові потреби, звільняються від значних податкових зобов'язань або сплачують мінімальні суми.

Існують досить різні погляди щодо доцільності запровадження прогресивного оподаткування, тому важливо проаналізувати його переваги та недоліки як інструмента державного регулювання.

У ході дослідження встановлено, що в умовах воєнної економіки система

бухгалтерського обліку та оподаткування в Україні зазнала суттєвих змін, спрямованих на адаптацію до нових викликів і збереження фінансової стабільності держави. Воєнні дії зумовили необхідність оперативного перегляду облікової політики підприємств, удосконалення методів формування фінансової звітності, забезпечення її достовірності та прозорості навіть за умов обмежених ресурсів і високих ризиків.

Податкова реформа воєнного часу, запроваджена ще у 2022 році, мала на меті спростити адміністрування податків, зменшити навантаження на малий і середній бізнес, а також підтримати економічну активність суб'єктів господарювання. Використання спрощеної системи оподаткування сприяло збереженню підприємницької діяльності, однак водночас призвело до тимчасового скорочення бюджетних надходжень, що потребує подальшого балансування податкової політики.

У післявоєнний період пріоритетним напрямом стане відновлення економіки на основі фінансової стійкості підприємств, прозорості обліку та вдосконалення податкових механізмів. Особливої уваги заслуговує питання впровадження прогресивної шкали оподаткування, яка сприяє соціальній справедливості та більш рівномірному розподілу податкового навантаження. Водночас необхідно враховувати потенційні ризики — зростання тіньової економіки та складність адміністрування податку.

Отже, ефективне функціонування системи обліку й оподаткування у воєнний і післявоєнний періоди потребує поєднання гнучкості, прозорості та стабільності. Перспективи подальших досліджень полягають у розробленні стратегії гармонізації національних облікових стандартів із міжнародними, удосконаленні податкової політики, а також у створенні сприятливого середовища для відновлення бізнесу та залучення інвестицій, що стане основою сталого економічного зростання України.

Список використаних джерел

1. Богма О. С., Савченко В. І. Обґрунтування шляхів оптимізації податкової системи в Україні. Бізнесінформ. 2020. №3. С. 299-305. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-299-305>.
2. Головні засади грошово-кредитної політики на період умов війни. Київ: Рада Національного банку України, 2022. URL: <https://bank.gov.ua/ua/files/hjTwdlrBPNWeMzk>.
3. Директива європейського парламенту I ради 2004/109/ЄС від 15 грудня 2004 року про гармонізацію вимог щодо прозорості інформації про емітентів, цінні папери яких допущено до торгівлі на регульованому ринку, та про внесення змін до Директиви 2001/34/ЄС. (дата звернення: 04.10.2025). URL: https://zakon.rada.ua/laws/show/984_012-04#Text.
4. Зарудна Н., Дерейчук О. Витрати в умовах війни в контексті управлінського обліку. // Фінанси та облік в умовах глобальної невизначеності та безпекових ризиків: збірн. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. студ. і молод. вчених (м. Тернопіль, 27 трав. 2025 р.). Ч. 1. Тернопіль: ЗУНУ, 2025. 639 с. С. 226-227.
5. Інструменти монетарної політики / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/tools>.
6. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період воєнного стану (2022). Закон України. № 2120 від 15.03.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text>. (дата звернення: 04.10.2025).
7. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей оподаткування у період дії воєнного стану. Закон України № 3219-IX. від 30.06.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3219-IX#Text> (дата звернення: 04.10.2025).

*Наталія Зарудна, викладачка, к.е.н., доцентка
кафедра обліку і оподаткування
Західноукраїнський національний університет
zarudnanata@gmail.com*

*Олександр Кундеус, к.е.н., доцент
кафедра бухгалтерського обліку та аудиту
Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя*

ЗМІННА ЧАСТИНА ОРЕНДНОЇ ПЛАТИ ЯК ОБ'ЄКТ ОБЛІКУ ТА ПОДАТКОВИХ РОЗРАХУНКІВ

У сучасних умовах ведення господарської діяльності правильний облік витрат є одним із ключових чинників ефективного управління фінансами підприємця. Для фізичних осіб-підприємців (ФОПів) питання обліку витрат на оренду має особливе значення, оскільки оренда офісних, торгових чи виробничих приміщень є однією з найпоширеніших статей витрат у бізнесі. Від правильності ведення такого обліку залежить не лише точність фінансових результатів, а й законність формування податкової бази, уникнення штрафних санкцій та можливість оптимізації витрат.

Зміни у податковому законодавстві України, перехід частини підприємців на спрощену систему оподаткування, а також збільшення уваги держави до прозорості фінансової звітності підсилюють актуальність дослідження питань документального підтвердження, обліку та відображення витрат на оренду у діяльності ФОПів.

Отже, вивчення порядку обліку витрат на оренду, аналіз нормативно-правової бази та пошук оптимальних шляхів їх відображення у звітності є важливим завданням для забезпечення стабільності та ефективності підприємницької діяльності.

Облік витрат на оренду у фізичної особи-підприємця часто викликає плутанину, бо правила часто залежать від системи оподаткування.

Якщо йдеться про ФОПа на спрощеній системі (єдиний податок) – орендні платежі як складова витрат не впливають на суму податку, адже він сплачується від доходу, а не прибутку, але їх все одно потрібно документально підтверджувати, щоб податкова не визнала їх «незаконною діяльністю». Для цього потрібно обов'язково слід мати: договір оренди (з власником майна – фізичною або юридичною особою), акт прийому-передачі майна, платіжні документи (квитанції, виписки, чеки, тощо). Слід пам'ятати, що якщо орендуєте у фізособи, ФОП має сплачувати ПДФО (18%) і військовий збір (5%) із суми оренди як податковий агент, виняток лише випадок якщо орендодавець – теж ФОП на єдиному податку, податки не утримуються.

Для ФОПа на загальній системі ситуація дещо інша, адже право включати орендні платежі до складу витрат може бути доступним, якщо вони пов'язані з господарською діяльністю, адже це зменшує чистий оподатковуваний дохід (прибуток). Умови застосування цього підходу: є підтверджувальні документи (договір, акти, платіжки), майно використовується у підприємницькій діяльності. Якщо орендодавець – фізична особа, з орендної плати ФОП утримує ПДФО і військовий збір, подає звітність і сплачує податки до бюджету.

Отже, перша рекомендація в орендних операціях для ФОПа – завжди укладати письмовий договір оренди (навіть якщо це короткострокова чи «домовлена» оренда). Це захищає від штрафів і податкових ризиків. Також зберігайте усі підтверджувальні документи щонайменше 3 роки після звітного періоду.

Інший момент, який потребує дослідження у сучасних умовах – це таке поняття як «змінна частина орендної плати». Згідно статті 762 Цивільного кодексу України встановлено загальне правило: «Розмір плати за користування майном (орендної плати) встановлюється договором найму» [1]. Тобто сторони вільні визначати порядок, форму та структуру орендної плати. У тій самій статті зазначено: «Розмір плати може бути змінений за домовленістю сторін

або в інших випадках, передбачених договором чи законом» [1]. Отже, ЦКУ дозволяє включати змінну складову, якщо сторони це узгодили.

У законодавстві України поняття «змінна частина орендної плати» як такого чіткого і окремо регламентованого терміну не закріплено. Проте на практиці і в договорі оренди часто використовують поділ орендної плати на фіксовану (постійну) частину та змінну (додаткову) частину. Сторони договору оренди можуть передбачити, що орендна плата складається із двох частин: постійна (фіксована) частина – сума, яка залишається незмінною кожен період (місяць, квартал) за договором та змінна частина – сума, яка може змінюватися залежно від певних параметрів (наприклад, від фактичного споживання комунальних послуг, обсягу продажів орендаря, індексу інфляції тощо). Найяскравіший приклад: договір передбачає, що орендар платить фіксований «базовий» орендний платіж та додатково компенсацію за комунальні послуги, які спожив під час користування приміщенням. У цьому випадку компенсація може розглядатися як змінна частина. У технічному обліковому/договірному вираженні можуть бути окремі рядки «постійна частина плати» і «змінна частина плати». Отже, «змінна частина орендної плати» є скоріше «договоровий» елемент, ніж прямо встановлений законодавством.

У правовому аспекті слід звернути увагу на Цивільний кодекс України (чи інші закони), які регламентують умови договору оренди та погоджуються сторонами, зокрема: розмір, строки, порядок внесення орендної плати. Проте змінювати орендну плату чи її складові можна тільки за умов, передбачених договором або законом. Наприклад, можливість індексації чи перегляду. При включенні компенсації комунальних або інших витрат як частини орендної плати потрібно уважно відобразити це в договорі та документах, щоб уникнути податкових чи бухгалтерських ризиків. Якщо договором встановлена змінна частина, важливо чітко прописати, як вона обчислюється (за якими показниками, коли переглядається). Якщо це не зроблено – можуть бути суперечки.

Тому якщо ви, як ФОП, маєте договір оренди, і там передбачена змінна частина орендної плати слід звернути увагу на:

1. Умови договору: чи зазначено, що частина плати може змінюватися, і за яким показником (відсоток від виручки (наприклад, 5% від місячного доходу магазину); обсяг виробництва чи продажів; індексація на інфляцію або зміну курсу валют; компенсація комунальних послуг чи експлуатаційних витрат).

2. Документальне підтвердження: чи розділено вище-нараховану «орендну плату» на постійну і змінну, чи є додаткові угоди, акти тощо. Варто внести в договір пункт наступного змісту: «Орендна плата складається з постійної частини (___ грн/місяць) та змінної частини, що визначається як ___% від виручки орендаря за звітний місяць».

3. Податкові/облікові наслідки: чи змінна частина визнається доходом орендодавця, чи правильно відображено в обліку (особливо якщо ФОП на єдиному податку). Якщо орендодавець – фізособа, то ФОП є податковим агентом і має сплатити: ПДФО – 18%; Військовий збір – 5%. Для ФОПа на загальній системі: змінна частина орендної плати – це звичайні витрати, якщо вони економічно обґрунтовані; підтверджені первинними документами; пов'язані з господарською діяльністю та включаються у Книгу обліку доходів і витрат у періоді фактичної сплати.

4. Визначення витрат орендаря: чи можлива змінна частина для орендаря (як витрата) – і чи відповідає її наявність критеріям витрат за податковим законодавством. Тобто є договір оренди з чітко прописаною формулою розрахунку змінної частини, або додаткова угода або акт визначення змінної частини (щомісячно або щоквартально) та відповідні платіжні документи на суму змінної частини.

Тому друга практична порада з цього приводу: якщо змінна частина прив'язана до виручки, то краще чітко прописати механізм перевірки (звіт чи акт з підписом обох сторін); у договорах із фізособами завжди вказувати, хто сплачує податки – орендодавець чи орендар; для уникнення спорів – зазначати, як часто перераховується змінна частина (раз на місяць, квартал тощо).

І третій акцент в питаннях обліку орендної плати направлений на питання

відшкодування комунальних послуг за договором оренди, що часто стає предметом спорів між ФОПами та податковою. Ключовий момент – чи є відшкодування комунальних послуг доходом ФОПа, який здає майно в оренду. І відповідь тут не є однозначною та залежить від того, як оформлено договір. Варіант 1 – комунальні включено у склад орендної плати, то у такому випадку вся сума – це дохід ФОПа, адже орендар платить єдиним платежем за користування майном. При цьому для ФОПа на єдиному податку — це весь дохід, який включається в книгу обліку доходів; для ФОПа на загальній системі — також включається в дохід, а витрати на оплату комунальних (які він фактично сплачує) може віднести до витрат. Варіант 2 — окреме відшкодування комунальних (за показниками лічильників). У цьому випадку є два можливих підходи: перший, який зазвичай застосовують податківці: якщо ФОП отримує кошти на свій рахунок, навіть як компенсацію, — це дохід, бо фактично це надходження грошових коштів (пп. 292.1 ПКУ) [2]. Тобто навіть якщо це «відшкодування», для податкової це виглядає як «отриманий дохід». Другий підхід допускається при правильному оформленні – тобто суми не вважаються доходом ФОПа, бо він не розпоряджається цими коштами на власний розсуд якщо у договорі чітко прописано, що: комунальні сплачує орендар напряму постачальникам або ФОП лише отримує кошти як агент і переказує їх постачальникам. На нашу думку, для застосування другого підходу бажано прописати у договорі, що ФОП діє як платіжний агент, а у платіжках орендар має зазначати у призначенні платежу наступне: *«Відшкодування витрат за комунальні послуги (не є орендною платою)»*.

Для цього вважаємо, що пункт договору оренди про відшкодування витрат на комунальні послуги повинен виглядати наступним чином:

1. *«Орендар самостійно сплачує вартість спожитих комунальних послуг (електроенергії, водопостачання, водовідведення, опалення тощо) безпосередньо постачальникам послуг на підставі виставлених рахунків або за даними приладів обліку.*

2. *У випадку, якщо технічно неможливо здійснити оплату безпосередньо постачальникам, Орендар перераховує Орендодавцю кошти в сумі, що дорівнює вартості фактично спожитих послуг, виключно для подальшої передачі їх постачальникам.*

3. *Орендодавець у цьому випадку не набуває права власності на такі кошти та діє в якості **платіжного агента**. Кошти, отримані для компенсації комунальних послуг, не є орендною платою, не входять до її складу та не включаються до доходу Орендодавця.*

4. *Розрахунки за комунальні послуги підтверджуються відповідними рахунками, квитанціями або актами споживання, які підписуються сторонами щомісячно».*

Підсумовуючи сказане вище та з огляду на практичний досвід у веденні обліку орендних операцій, на нашу думку саме такий пункт чітко розмежовує орендну плату і компенсацію комунальних платежів. Тут формулювання *«Орендодавець діє як платіжний агент»* буде ключовим та дозволить не визнавати компенсацію доходом для цілей оподаткування. Головне, щоб ці суми були ідентичні сумам у рахунках постачальників і не містили жодної маржі. Для надійності можна оформити акт відшкодування витрат щомісяця – це позитивно сприймають податкові перевірки.

Список використаних джерел

1. Цивільний кодекс України, Кодекс від 16.01.2003 р. № 435-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>.
2. Податковий кодекс України, Кодекс від 02.12.2010 р. № 2755-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.

*Руслана Капкан, студентка
Відокремлений структурний підрозділ
«Фаховий коледж економіки і технологій»
Державного університету економіки і технологій»
kapkan.ruslana@gmail.com
Науковий керівник – Олена Шнак, викладач
Відокремлений структурний підрозділ
«Фаховий коледж економіки і технологій»
Державного університету економіки і технологій»
elenvsh@gmail.com*

ЦИФРОВІ ПОДАТКИ У ВОЄННИЙ ЧАС: НОВІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УКРАЇНИ

Анотація. У роботі досліджуються особливості впровадження та функціонування цифрових податків у воєнний період в Україні. Проаналізовано сучасні тенденції оподаткування цифрової економіки, проблеми адміністрування податків у кризових умовах та перспективи розвитку податкової політики в контексті цифрової трансформації. Окрему увагу приділено досвіду Європейського Союзу щодо цифрового оподаткування та можливості його адаптації до українських реалій.

Розвиток цифрової економіки є одним із ключових факторів модернізації сучасних держав. Водночас війна в Україні створила безпрецедентні виклики для державних фінансів, у тому числі для податкової системи. Зміна економічних пріоритетів, релокація бізнесу, зростання частки онлайн-операцій та ІТ-послуг вимагають переосмислення підходів до оподаткування цифрового сектору.

Метою роботи є аналіз стану цифрового оподаткування в Україні під час війни, визначення основних проблем та пошук можливостей для формування ефективної податкової моделі.

Цифрове оподаткування передбачає встановлення фіскальних механізмів, які враховують особливості створення доданої вартості у цифровому середовищі. Основними видами цифрових податків у світовій практиці є:

- податок на цифрові послуги (Digital Services Tax, DST);
- оподаткування електронної комерції;
- спеціальні податки для транснаціональних платформ (Google, Meta, Amazon тощо).[3,6]

Європейський Союз з 2018 року активно просуває концепцію «оподаткування за місцем створення цінності», що має на меті усунути податкові дисбаланси між локальними та міжнародними цифровими компаніями. [2]

З огляду на глобальні тенденції розвитку цифрової економіки, питання оподаткування цифрових послуг стало одним із ключових напрямів фіскальної політики більшості країн світу. Упродовж останнього десятиліття держави Європейського Союзу, Азії та Америки почали впроваджувати власні моделі цифрових податків, спрямовані на забезпечення справедливого розподілу податкових надходжень між юрисдикціями та мінімізацію податкових ухилень транснаціональних корпорацій. [1,5-7]

Для узагальнення міжнародного досвіду цифрового оподаткування доцільно розглянути порівняльний аналіз підходів, застосовуваних у різних країнах світу, що подано у таблиці 1.

Як видно з таблиці, більшість країн Європи та Азії вже впровадили цифрові податки у формі Digital Services Tax (DST) або аналогічних механізмів. Україна поки що обмежилася запровадженням ПДВ на електронні послуги нерезидентів (закон «Google tax»), проте має потенціал для розширення цього підходу до комплексної системи оподаткування цифрових

операцій. Досвід таких країн, як Франція, Іспанія та Індія, може стати основою для формування національної стратегії цифрового оподаткування після стабілізації економічної ситуації.

Таблиця 1

Практика впровадження цифрових податків у світі

Країна	Рік запровадження	Тип цифрового податку	Ставка	Об'єкт оподаткування	Особливості / Примітки
Франція	2019	Податок на цифрові послуги (DST)	3%	Доходи від онлайн-реклами, цифрових платформ і торгівлі даними	Один із перших цифрових податків у ЄС; застосовується до глобальних корпорацій із доходом > €750 млн.
Італія	2020	DST	3%	Онлайн-реклама, цифрові послуги посередництва, продаж даних користувачів	Тимчасовий захід до ухвалення спільної європейської моделі
Іспанія	2021	DST	3%	Цифрові послуги великих компаній (Google, Amazon, Meta)	Введений у межах реформи оподаткування цифрової економіки
Велика Британія	2020	Digital Services Tax	2%	Доходи від пошукових систем, соцмереж, онлайн-маркетплейсів	Застосовується до компаній з глобальним доходом понад £500 млн.
Австрія	2020	DST	5%	Онлайн-реклама	Застосовується до міжнародних компаній, що працюють на австрійському ринку
Туреччина	2020	DST	7,5%	Цифрові послуги (реклама, стрімінг, платформи)	Висока ставка, охоплює широкий спектр цифрових операцій
Індія	2016 (оновлено 2020)	Equalisation Levy	2–6%	Цифрові операції нерезидентів	Один із перших податків на онлайн-послуги у країнах, що розвиваються
Канада	Очікується (з 2025 р.)	DST	3% планується	Доходи від онлайн-реклами та платформ	Впровадження узгоджується з ініціативою OECD
США	Немає DST (федерального рівня)	—	—	—	Виступає проти односторонніх цифрових податків; підтримує глобальне рішення OECD
Україна	2021	ПДВ на електронні послуги нерезидентів	20%	Послуги Google, Netflix, Apple тощо	Частковий аналог цифрового податку; потребує подальшого розвитку

Джерело: складено автором на основі відкритих даних OECD, ЄС та національних податкових адміністрацій.

Воєнні події 2022–2025 років кардинально змінила структуру української економіки. Багато підприємств перейшли в онлайн, а IT-галузь стала однією з ключових для валютних

надходжень.

До ключових викликів, що постали перед податковою системою в умовах війни, належать:

- зменшення податкових надходжень через зниження ділової активності;
- ускладнення адміністрування податків через воєнні ризики;
- розбіжності між міжнародними стандартами та національним законодавством у сфері цифрової економіки;
- ризик подвійного оподаткування для українських ІТ-компаній, що працюють на глобальних ринках.

Водночас держава активно впроваджує електронні сервіси (зокрема через «Дію»), що підвищує прозорість і зменшує витрати на адміністрування податків. [4]

Попри кризові умови, цифрові податки можуть стати інструментом фіскальної стабілізації та стимулювання інновацій [9-11]:

- інтеграція з європейською моделлю цифрового оподаткування, що сприятиме гармонізації законодавства з нормами ЄС;
- застосування штучного інтелекту та Big Data у податковому контролі;
- впровадження стимулюючих податкових режимів для стартапів та інноваційних підприємств;
- розширення міжнародного співробітництва для уникнення податкової оптимізації цифровими гігантами.

Основні напрями вдосконалення податкової політики України для забезпечення фіскальної стійкості та підтримки цифрового сектору в умовах війни:

- Розробити окрему концепцію цифрового оподаткування, адаптовану до умов воєнного часу.
- Запровадити цифровий податок на послуги, що надаються нерезидентами в Україні.
- Підвищити рівень податкової грамотності серед підприємців цифрової сфери.
- Активізувати співпрацю з ЄС та OECD для інтеграції до глобальної податкової системи.
- Забезпечити кібербезпеку податкової інфраструктури та захист персональних даних платників.

Отже, можна зробити висновки, що цифрові податки в умовах війни є не лише фіскальним інструментом, але й стратегічним ресурсом для зміцнення державної спроможності України. Їхнє ефективне впровадження потребує балансу між податковими надходженнями та стимулюванням інновацій. Гармонізація з європейськими стандартами, розвиток електронних сервісів і підвищення прозорості можуть стати основою для побудови сучасної податкової системи України після перемоги.

Список використаних джерел

1. OECD. Addressing the Tax Challenges of the Digital Economy, Action 1 – 2015 Final Report. Paris: OECD Publishing, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264241046-en>
2. European Commission. Proposal for a Council Directive on the Common System of a Digital Services Tax on Revenues Resulting from the Provision of Certain Digital Services. Brussels, 2018.

3. European Commission. Tax Challenges Arising from the Digitalisation of the Economy – Report on Pillar One and Pillar Two Blueprints. OECD/G20 Inclusive Framework on BEPS, 2020.
4. Державна податкова служба України. ПДВ при наданні електронних послуг нерезидентами (так званий «податок на Google»). URL: <https://tax.gov.ua>
5. Deloitte. Digital Services Tax: Global Developments and Impact on Businesses. Deloitte Insights, 2023.
6. PwC. Global Digital Tax Online: Current Status by Country. PwC Tax Policy Network, 2024.
7. KPMG. Digital Economy Taxation - Global Update. KPMG International, 2023.
8. Мельник, Т. М., Кучер, Г. В. Цифрова економіка: податкові виклики та перспективи регулювання в Україні. // Економічний часопис, 2023. - № 4. - С. 56–68.
9. Шевчук, І. В. Трансформація податкової політики України в умовах цифровізації економіки. // Фінанси України, 2022. - № 9. - С. 45–59.
10. World Bank. World Development Report 2024: Data for Better Lives. Washington, D.C.: World Bank Group, 2024.
11. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). Digital Economy Report 2023: Cross-border Data Flows and Development. Geneva: UN, 2023.

*Уляна Качалаба, Марія-Діана Тутич, студентки
Відокремлений структурний підрозділ
«Львівський поліграфічний фаховий коледж УАД»
ulianakachalaba@gmail.com
tytychmariiadiana.ua@gmail.com
Науковий керівник – Наталія Сторожук, викладач
Відокремлений структурний підрозділ
«Львівський поліграфічний фаховий коледж УАД»
nataliast0426@gmail.com*

БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Актуальність. Забезпечення достовірності фінансової інформації та адаптація облікових систем до постійних змін законодавства і викликів воєнного часу є критично важливим для стійкості бізнесу та ефективного управління ресурсами в Україні.

Мета. Проаналізувати особливості ведення бухгалтерського обліку під час воєнного стану в Україні, враховуючи зміни у законодавстві та податковій політиці. Визначити проблеми, з якими стикаються підприємства в умовах воєнного стану. Дослідити роль бухгалтерського обліку у забезпеченні стабільності фінансової діяльності підприємства у період воєнних ризиків та кризових ситуацій.

1. Викривлення даних через бойові дії

Ведення достовірного бухгалтерського обліку в умовах бойових дій стикається зі значними перешкодами, що спричиняють викривлення облікових даних. Ці перешкоди мають як фізичний, так і технічний характер.

Руйнування інфраструктури та втрата активів є першочерговою проблемою. Йдеться про знищення складів, офісів, серверів чи архівів. Втрата доступу до даних виникає внаслідок знищення серверів, комп'ютерної техніки або фізичної відсутності доступу до офісних приміщень. Це може призвести до повної або часткової втрати бухгалтерської бази даних. Неможливість інвентаризації є системним викликом. Фізична перевірка активів стає неможливою, коли вони знаходяться на тимчасово окупованих територіях або у зоні активних бойових дій. Ускладнення документообігу виражається у неможливості зібрати первинні документи від контрагентів. Технічні перешкоди, зокрема нестабільність електроенергії та

інтернету, додатково ускладнюють безперервність облікових процесів. [1,2]

2. Кадрові виклики та соціальні гарантії: Облік працівників у воєнний час

Воєнний час сформував особливий блок кадрових викликів, що вимагають адаптації облікових процедур. Облік працівників у цей період зосереджується на забезпеченні їхніх соціальних гарантій. Це вимагає від підприємств чіткого документування та обліку тимчасової відсутності працівників (зокрема, мобілізованих), а також застосування спеціальних норм трудового законодавства щодо збереження робочого місця та середнього заробітку. [2, 3, 4]

3. Добровільна передача майна на потреби ЗСУ

Передача майна на потреби Збройних Сил України (ЗСУ) регулюється двома основними механізмами, кожен з яких має відмінні облікові та податкові наслідки:

Добровільна передача (Благодійність). Підприємство, передаючи майно (авто, комп'ютери), оформляє Акт приймання-передачі. Ключовою перевагою є звільнення від сплати ПДВ (податкова «суперсила»), що дозволяє спрямувати всю вартість майна на допомогу, а не в бюджет. [3, 5]

Примусова передача (Реквізиція). Майно вилучається державою на підставі Акта про вилучення. В обліку підприємство списує актив, проте на балансі фіксується дебіторська заборгованість держави. Ця заборгованість є гарантією того, що після завершення війни вартість вилученого майна буде компенсована. [3, 5]

4. Облік гуманітарної та благодійної допомоги

Облік гуманітарної та благодійної допомоги є обов'язковим для благодійних фондів, волонтерів та підприємств, які передають товари. Цей процес базується на низці основних принципів:

- розділення діяльності: необхідність чіткого розділення комерційної та некомерційної діяльності;
- документальне підтвердження: обов'язкова наявність первинних документів, таких як накладні, акти прийому-передачі та сертифікати;
- оцінка: оцінка допомоги здійснюється за справедливою вартістю;
- звітність: наявність звітності перед контролюючими органами. [6, 7]

5. Адаптація та оподаткування: системні зміни

Воєнний стан спричинив системні зміни в обліковій сфері, змусивши бізнес адаптувати свої облікові системи (наприклад, 1С, BAS) до нових реалій.

Основні механізми адаптації.

Нові аналітичні рахунки: Введення додаткових субрахунків для деталізованого обліку специфічних операцій, зокрема: гуманітарної допомоги, втрат від бойових дій, а також майна, переданого ЗСУ.

Перехід на хмарні сервіси.

Для забезпечення захисту та доступності даних багато компаній перенесли свої бухгалтерські бази до хмарних сховищ.

Електронний документообіг (ЕДО).

Роль ЕДО значно зросла, оскільки він забезпечує дистанційний та безпечний обмін документами, що є суттєвою перевагою над паперовими носіями.

Зміни в оподаткуванні.

Податкові канікули: було запроваджено звільнення від сплати податку на землю та нерухомість для об'єктів, розташованих на територіях бойових дій або тимчасово окупованих територіях. [8, 9, 10]

Список використаних джерел

1. <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5680/5557>
2. <https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/6/8>
3. <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-09-03/2023-7-09-03>

4. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2628/2546>
5. <https://ips.ligazakon.net/document/T233219?an=1>
6. <https://court.gov.ua/archive/1312415/>
7. <https://ibuhgalter.net/articles/1122>
8. <https://kpmg.com/ua/uk/home/media/press-releases/2024/09/voyennyi-stand-zminy-v-opodatkuva-nni.html>
9. <https://kubik.com.ua/ua/news/stop-russia-1c>
10. <https://buhplatforma.com.ua/news/97436-zminy-do-zakonu-pro-buhgalterskyi-oblik-chogo-oc-hikuvaty-biznesu>

*Крістіна Мотрунич, студентка
Відокремлений структурний підрозділ
«Виноградівський фаховий коледж Мукачівського
державного університету»
Науковий керівник – Марія Гемба, викладач-методист
Відокремлений структурний підрозділ
«Виноградівський фаховий коледж Мукачівського
державного університету»
masagemba@gmail.com*

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ В УКРАЇНІ

Актуальність теми. В умовах воєнного стану в Україні система бухгалтерського обліку та оподаткування набуває особливого значення, адже саме від її стабільності та ефективності залежить фінансова безпека держави, прозорість бізнес-процесів і можливість економічного відновлення.

Війна спричинила руйнування підприємств, переміщення бізнесу, втрату документів і зміни логістичних ланцюгів, що суттєво ускладнило ведення обліку. Одночасно стрімко розвивається цифрова економіка – держава впроваджує електронні сервіси, дистанційне адміністрування податків, онлайн-звітність та електронний документообіг. Усе це вимагає від підприємств нових підходів до організації обліку, формування звітності та взаємодії з контролюючими органами [1, 2].

Метою дослідження є аналіз сучасного стану системи обліку та оподаткування в Україні в умовах воєнного стану, визначення впливу цифровізації на фінансову діяльність підприємств та розроблення напрямів підвищення ефективності бухгалтерських і податкових процесів у післявоєнний період [3].

Сучасні проблеми бухгалтерського обліку в Україні:

1. Вплив воєнного стану на облік і звітність.

Воєнні дії призвели до тимчасової втрати частини первинних документів, неможливості проведення аудиту та ускладнення процедур звітування. Деякі підприємства були змушені евакуювати облікові служби або вести діяльність у дистанційному форматі.

Урядом України запроваджено низку послаблень: відтермінування подання фінансової звітності, спрощення вимог до аудиту, можливість електронного зберігання документів [2]. Це сприяє збереженню облікових даних, проте водночас створює ризики втрати інформаційної достовірності.

2. Цифровізація бухгалтерського обліку.

Україна активно переходить до електронного документообігу. Використання електронного підпису, платформи «Дія», впровадження систем е-акциз, е-РРО, е-Податки, онлайн-бухгалтерських програм значно спрощують ведення обліку навіть під час війни. Водночас актуальними залишаються питання захисту інформації, кібербезпеки, підготовки

кадрів і технічного забезпечення підприємств у регіонах, де інфраструктура частково зруйнована [4].

3. Кадрові виклики.

Через міграцію спеціалістів, мобілізацію та зміну робочих форматів відбувається дефіцит кваліфікованих бухгалтерів. Підвищення кваліфікації фахівців, набуття цифрових компетентностей і знання міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) стає першочерговим завданням у сучасних умовах [1, 5].

Проблеми та особливості оподаткування в Україні під час війни:

Зміни у податковій політиці держави.

З метою підтримки бізнесу держава запровадила низку антикризових заходів:

- перехід на спрощену систему оподаткування (2% від доходу) для малого бізнесу;
- звільнення від сплати ЄСВ для мобілізованих ФОПів;
- тимчасові пільги з ПДВ на критично імпортовані товари;
- мораторій на перевірки і спрощене подання звітності [2, 3].

Ці кроки дали змогу зберегти підприємницьку активність, однак водночас створили складнощі з наповненням державного бюджету.

Електронне адміністрування податків.

Система е-Податки, запроваджена Державною податковою службою України, дозволила підприємствам подавати декларації, сплачувати податки та отримувати консультації онлайн. Це стало важливим кроком до цифровізації податкової системи, особливо в умовах воєнних ризиків і релокації бізнесу.

Разом із тим існують технічні проблеми – перебої в електропостачанні, обмежений доступ до інтернету в прифронтових регіонах, складність інтеграції старих бухгалтерських систем із новими цифровими платформами [4].

Міжнародне оподаткування.

Україна поступово гармонізує своє законодавство з принципами BEPS і стандартами ОЕСР, що сприяє прозорості фінансових потоків і запобіганню ухиленню від податків. Це є важливою умовою інтеграції України до європейського економічного простору [5].

Шляхи вдосконалення обліку та оподаткування в Україні:

1. Стабілізація нормативної бази – спрощення законодавства, усунення колізій між податковими та бухгалтерськими нормами, розробка єдиних електронних стандартів звітності.
2. Посилення цифрової інфраструктури – розвиток національних платформ електронного обліку, забезпечення кіберзахисту й безперебійного функціонування систем е-звітності.
3. Підвищення кваліфікації бухгалтерів – впровадження державних програм навчання, курсів з ІТ-грамотності, електронного документообігу та міжнародних стандартів.
4. Підтримка малого бізнесу – податкові стимули, гранти на цифровізацію, автоматизація звітності для ФОПів.
5. Міжнародна інтеграція – адаптація облікових систем до вимог ЄС і впровадження європейських принципів фінансової прозорості.

Висновок

У сучасних умовах воєнного стану облік і оподаткування в Україні набули особливого значення як основа фінансової стабільності держави та інструмент підтримки бізнесу. Війна спричинила трансформацію облікових процесів, активізувала цифровізацію звітності, перехід до електронного документообігу та використання сучасних ІТ-рішень. Попри складні економічні обставини, податкова система України продемонструвала гнучкість, запровадивши низку пільг і спрощень для підприємств, що дозволило зберегти ділову активність.

Разом із тим залишаються виклики – нестабільність податкового законодавства, ризики

втрата фінансових даних, потреба у кіберзахисті та підготовці кваліфікованих кадрів. Подальший розвиток системи обліку та оподаткування має ґрунтуватися на поєднанні цифрових інновацій, прозорості, адаптації до міжнародних стандартів і державної підтримки бізнесу. Саме це забезпечить стійкість фінансової системи України та стане запорукою економічного відновлення у післявоєнний період.

Список використаних джерел

1. Іваненко С.В. Цифровізація бухгалтерського обліку та управлінський контроль. – К.: Аудит, 2021. – 250 с.
2. Петренко І.П. Податкові реформи в Україні під час воєнного стану. – Львів: Вид-во ЛНУ, 2023. – 285 с.
3. Коваленко О.М. Фінансова звітність підприємств у кризових умовах. – Харків: Фінанси і кредит, 2023. – 310 с.
4. Сидоренко В.І. Бухгалтерський облік і цифрова економіка України. – К.: Центр навчальної літератури, 2022. – 295 с.
5. Бондаренко Л.Г. Сучасні тенденції податкової політики та міжнародного оподаткування. – Дніпро: Бізнес-Експерт, 2023. – 230 с.

*Софія Решетник, студентка
Відокремлений структурний підрозділ
«Фаховий коледж економіки і технологій
Державного університету економіки і технологій»
sofaserostan873@gmail.com
Науковий керівник – Олена Шпак, викладач
Відокремлений структурний підрозділ
«Фаховий коледж економіки і технологій
Державного університету економіки і технологій»
elenvsh@gmail.com*

ФІСКАЛЬНА ОБОРОНА КРАЇНИ: РОЛЬ ПОДАТКІВ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ НАЦІОНАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

Анотація. У роботі досліджується концепція фінансової оборони як невід'ємного елементу системи національної безпеки, та визначається ключова роль податків у її функціонуванні. Аналізується, що фінансова оборона – це сукупність заходів податкової та бюджетної політики, спрямованих на забезпечення фінансової стійкості держави та мобілізацію ресурсів для захисту національних інтересів.

Національна безпека є ключовим пріоритетом будь-якої суверенної держави, охоплюючи не лише військові та політичні, але й економічні, соціальні та фінансові аспекти. У цьому контексті фінансова оборона виступає як критично важливий елемент системи національної безпеки, що стосується здатності держави мобілізувати та ефективно використовувати фінансові ресурси для захисту своїх інтересів. Центральну роль у цьому процесі відіграють податки, які є основним джерелом формування державних доходів, необхідних для фінансування оборонного сектору та забезпечення стійкості країни.

Метою цієї роботи є аналіз сутності фінансової оборони та визначення ключової ролі податків у забезпеченні національної безпеки, особливо в умовах геополітичних викликів та кризових ситуацій.

Фінансова оборона – це сукупність заходів фінансової політики (включаючи податкову, бюджетну та боргову політику), спрямованих на забезпечення фінансової стійкості держави, мобілізацію достатніх ресурсів для фінансування потреб національної безпеки та оборони, а також на захист фінансової системи від внутрішніх та зовнішніх загроз [3]. Вона охоплює такі ключові аспекти [1,3,4]:

- Ресурсне забезпечення - накопичення достатніх фінансових резервів.
- Стійкість фінансової системи - здатність функціонувати в умовах криз (війни, економічної рецесії).
- Економічний суверенітет - зменшення критичної залежності від зовнішнього фінансування.
- Протидія фіскальним загрозам - боротьба з тіньовою економікою, ухиленням від оподаткування та незаконними фінансовими потоками.

Податкова система є головним механізмом акумуляції фінансових ресурсів держави [2,4].

Податки, такі як податок на додану вартість (ПДВ), податок на доходи фізичних осіб (ПДФО), податок на прибуток підприємств та акцизи, формують левову частку загального фонду державного бюджету. Саме ці кошти є основним джерелом фінансування [2,4,5]:

- Оборонного бюджету - витрати на утримання Збройних Сил, закупівлю озброєння та військової техніки, науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР) в оборонній сфері.
- Правоохоронної діяльності - фінансування органів, що забезпечують внутрішню безпеку та громадський порядок.
- Критичної інфраструктури - підтримка та захист енергетичних, транспортних та комунікаційних систем.

Податкові інструменти можуть використовуватися для стимулювання або стримування певних видів економічної діяльності, що має прямий вплив на безпеку [5]:

- Стимулювання оборонно-промислового комплексу (ОПК). Надання податкових пільг підприємствам, що виробляють продукцію військового та подвійного призначення, сприяє нарощуванню внутрішнього виробництва та зменшенню залежності від імпорту.
- Забезпечення продовольчої та енергетичної безпеки. Податкові преференції для стратегічно важливих секторів економіки.
- Боротьба з тіньовою економікою. Жорсткість податкового адміністрування та фіскальний контроль за потоками капіталу зменшують фінансову базу для незаконної діяльності, яка часто є джерелом фінансування загроз національній безпеці (контрабанда, корупція) [1].

Ефективний перерозподіл податкових надходжень через бюджет запобігає глибокій соціальній нерівності та забезпечує соціальну стабільність. Соціальна стійкість є важливою складовою національної безпеки, оскільки протестні настрої та соціальна напруга можуть бути використані зовнішніми силами для дестабілізації країни.

У таблиці 1 представимо приклади основних податкових інструментів, що використовуються для зміцнення безпеки країни та стимулювання розвитку стратегічних секторів економіки [6].

Таблиця 1

Вплив податкової політики на національну безпеку

Податковий інструмент	Потенційний вплив на безпеку	Приклади реалізації
Військовий збір	Пряме фінансування оборони та військових потреб	Україна, Ізраїль
Податкові пільги для підприємств ОПК	Збільшення обсягів виробництва оборонної продукції, інновацій у галузі	США, Польща
Пільги для аграрного сектору	Підтримка продовольчої безпеки та	Франція,

	стабільності внутрішнього ринку	Канада
Оподаткування імпорту стратегічних товарів	Контроль за критично важливими ресурсами та зменшення залежності від імпорту	ЄС, Японія
Боротьба з ухиленням від сплати податків	Зменшення тіньового сектору, що може фінансувати незаконну діяльність	Україна, Литва

Джерело: побудовано автором

З огляду на викладене, податкова політика виступає не лише фінансовим, а й стратегічним інструментом забезпечення національної безпеки. Різні види податків і податкових пільг можуть прямо або опосередковано впливати на рівень обороноздатності, економічну стійкість і фінансову незалежність держави.

В умовах воєнного стану чи значних геополітичних загроз роль податків стає критичною, а фіскальна оборона набуває екстремального характеру.

У цей період держава змушена застосовувати заходи для максимальної мобілізації фінансових ресурсів:

- Тимчасове підвищення податкових ставок або запровадження спеціальних військових податків/зборів (наприклад, військовий збір з доходів громадян).
- Оптимізація податкових пільг. Скасування або суттєве обмеження податкових преференцій, які не є критично важливими для оборони та життєзабезпечення.
- Посилення податкового адміністрування для забезпечення максимально можливого збору податків навіть в умовах скорочення економічної активності.

Водночас, фіскальна оборона вимагає виваженості, щоб не допустити повного колапсу економіки [5]:

- Податкові канікули для постраждалих галузей або територій, що знаходяться в зоні бойових дій, для збереження бізнесу та робочих місць.
- Спрощення податкових процедур для критично важливих підприємств та імпорту товарів для оборони.
- Спрямування податкових надходжень на першочергові потреби: фінансування армії, соціальні виплати, відновлення критичної інфраструктури.

Важливим аспектом фіскальної оборони є дослідження міжнародного досвіду формування податкових моделей, які забезпечують належне фінансування оборонних потреб. Порівняння показників різних країн дозволяє виявити взаємозв'язок між рівнем податкового навантаження, структурою доходів бюджету та можливостями фінансування національної безпеки [6,7].

Таблиця 2

Порівняння податкових моделей країн у контексті фінансування національної безпеки

Країна	Рівень податкового навантаження, % ВВП	Основні джерела податкових доходів	Частка оборонних витрат у бюджеті, %
Україна	33,5	ПДВ, ПДФО, військовий збір	18,6
Польща	36,1	ПДВ, акцизи, податок на прибуток підприємств	11,2
Німеччина	39,9	ПДВ, прибутковий податок, соціальні внески	10,5
США	27,1	Податок на прибуток корпорацій, ПДФО	13,4

Джерело: побудовано автором

Як свідчать наведені дані, вищий рівень податкового навантаження не завжди гарантує більшу частку оборонних витрат, адже ефективність використання бюджетних ресурсів і пріоритети державної політики відіграють ключову роль. Україна, маючи помірне податкове навантаження, спрямовує значну частину бюджету на оборону, що свідчить про фіскальну мобілізацію в умовах воєнних загроз. У той час як у країнах ЄС і США оборонні витрати стабільні й підпорядковані довгостроковим програмам безпеки.

Висновки. Фіскальна оборона країни, де податки відіграють ключову роль, є невід'ємною частиною архітектури національної безпеки. Податки є основним економічним інструментом, що забезпечує фінансовий суверенітет та здатність держави самостійно фінансувати свої оборонні, правоохоронні та соціальні функції. Ефективна податкова політика у сфері безпеки повинна бути: стійкою, гнучкою та справедливою.

Список використаних джерел

1. Ефективне забезпечення економічної безпеки України шляхом удосконалення системи оподаткування. Вісник Закарпатського університету. 2023. № 4. С. 125–130. URL: <http://visnyk-pravo.uzhnu.edu.ua/article/view/273487>
2. Полесюк О. В. Фіскальна роль та значимість податкових органів. Фінанси, облік, аудит: [збірник тез]. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. URL: https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/44325/1/POLESIUK_original_07022022_110938.pdf
3. Радух О. Фіскальне регулювання фінансової безпеки України. Міжнародна наукова конференція «Економічні проблеми сталого розвитку». Львів, 2024. URL: <https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/11/Radukh-O.pdf>
4. Фіскальна оборона країни: Роль податків. URL: https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/44325/1/POLESIUK_original_07022022_110938.pdf
5. Д'яконова І. І., Бойко О. О. Фінансування оборонного сектору України в умовах воєнної економіки. Економічний вісник. 2023. № 1(50). С. 45–56.
6. Шевченко О. В., Петренко С. М. Міжнародний досвід фіскального стимулювання оборонно-промислового комплексу. Фінанси України. 2021. № 10. С. 101–112.
7. Sasin, A. Fiscal policy and national defense: evidence from NATO countries. Journal of Financial Economics. 2024. Vol. 15, Iss. 2. P. 150-165.

*Олена Семенюк, студентка
Вінницький технічний фаховий коледж
Науковий керівник – Андрій Крисак, викладач, к.е.н.
Вінницький технічний фаховий коледж
master476@ukr.net*

ОСОБЛИВОСТІ ОБЛІКУ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ

Актуальність проблеми. Реалізація продукції відіграє особливе значення, оскільки це завершальний етап кругообігу господарських засобів. Без нього неможливо здійснювати процес виробництва. Він виступає як обов'язкова умова виробництва і відтворення. Реалізація означає, що продукт переходить із сфери виробництва до сфери обігу. Значення і роль процесу реалізації значно зросла в умовах розвитку ринкових відносин та створення конкурентного середовища. Реалізація продукції є найважливішим джерелом доходів не тільки підприємства, а й бюджету держави. У зв'язку з цим питання організації обліку реалізації продукції стає особливо актуальним оскільки від якості такого виду обліку залежить правильне визначення фінансового результату діяльності підприємства.

Мета роботи. Дослідити теоретичні та практичні питання організації обліку реалізації продукції та виявити шляхи вдосконалення ефективного управління процесом реалізації в

сучасних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу. На підприємстві облік готової продукції має забезпечувати контроль за виконанням завдань по випуску продукції. Тому облік реалізації продукції вимагає уважного вивчення проблеми і кваліфікованого підходу до даного питання. Облік процесу реалізації продукції виступає з одного боку, як засіб інформації, а з другого – як засіб контролю за використанням ресурсів та формуванням собівартості реалізованої продукції.

Дослідженню проблем організації обліку процесу реалізації продукції приділяли увагу такі вітчизняні та зарубіжні вчені: Білуха М.Т., Бутинець Ф.Ф., Гнилицька Л.В., Голов С.Ф., Душанова І., Калініна В.І., Карпова Т.П., Король С.Я., Крилов Е.І., Лінник Мюллендорф Р., Пархоменко В.М., Пустовіт І.Л., Пушкар М.С., Саблук П.Т., Чумаченко В.М., Хорнгерн Ч., Шеремет А., Яругова А. та ін.

Процес обліку реалізації продукції потребує фундаментальних знань методології бухгалтерського обліку, діючих законодавчих актів та нормативних документів з бухгалтерського та податкового обліку. Точне та повне відображення в бухгалтерському обліку операцій по реалізації продукції сприятиме правильному визначенню фінансових результатів [2].

Для обліку процесу реалізації продукції використовують три синтетичні рахунки: 90 «Собівартість реалізації» – відображають собівартість проданої готової продукції; 70 «Доходи від реалізації» – відображають виручку від реалізації; 79 «Фінансові результати» – зіставляють виручку і собівартість проведених продаж [1].

Така ситуація ускладнює бухгалтерський облік, особливо аналітичний. Стає незрозумілим до якого рахунку підбирати документи з реалізації, на якому етапі записів у бухгалтерському обліку потрібно здійснювати контроль процесу реалізації.

Для спрощення синтетичного обліку пропонуємо обліковувати процес реалізації на одному синтетичному рахунку 79 «Фінансові результати», виділивши окремий субрахунок 791 «Реалізація», з відкриттям до нього субрахунків другого порядку: 7911 «Реалізація готової продукції», 7912 «Реалізація товарів», 7913 «Реалізація робіт і послуг». В дебет субрахунку 791 відноситься собівартість проданої продукції, а в кредит – виручка від реалізації [1].

Аналітичний облік реалізації потрібно організувати за видами продукції – на кожний вид продукції – окремий аналітичний рахунок. В аналітичному обліку має відображатися по дебету і кредиту реалізована продукція у натуральному і грошовому вимірниках. Натуральні вимірники дають можливість накопичувати інформацію про кількість проданої продукції, що використовується для прийняття управлінських рішень, а також забезпечує перевірку правильності записів.

У зв'язку з тим, що спосіб нарахування передбачає відображення процесу реалізації у період відпуску продукції покупцям, кількість проданої продукції у фізичному обсязі за дебетом і кредитом у аналітичних рахунках по субрахунку 791 «Реалізація» повинна бути однаковою. Просте порівняння записів по дебету і кредиту рахунку дозволяє контролювати правильність ведення обліку реалізації продукції. Відсутність цієї рівності свідчить про допущену помилку [4].

Наприклад, продукція продана, але не списана зі складу через неподання відповідних документів у бухгалтерію. За таких умов кількість проданої продукції показана по дебету і кредиту субрахунку 791 буде різною, що вказує на допущену помилку.

У світовій практиці використовують два методи визначення фінансових результатів:

- 1) метод порівняння доходів і витрат (або метод «витрати-випуск») – визначення прибутку (збитку) як різниці між доходами і витратами звітного періоду;
- 2) метод порівняння капіталу (або метод зміни чистих активів) – визначення приросту власного капіталу у звітному періоді як різниці між сумою власного капіталу на кінець і на початок звітного періоду [3].

Підприємствам фінансовий результат доцільно визначати методом порівняння доходів і витрат. Він дає змогу аналізувати витрати і доходи підприємства, обсяг його діяльності,

оперативно вираховувати прибуток. Цей метод надає більше інформації про фінансово-господарську діяльність підприємства ніж метод порівняння капіталу. За методом порівняння доходів і витрат можна визначати прибуток від окремих видів діяльності, від реалізації продукції і позареалізаційних надходжень, а за методом порівняння капіталу – лише балансовий (загальний) прибуток.

Висновки. Важливим аспектом в організації обліку реалізації готової продукції є формування єдиної законодавчо-нормативної бази, адаптованої до міжнародних стандартів та вимог, удосконалення методології складання звітності та запровадження інформаційних технологій. Гармонізація та стандартизація організації бухгалтерського обліку реалізації готової продукції відкриє на перспективну тверду основу міжнародного співробітництва та спрощення системи обліку в цілому. На державному рівні необхідно запровадити єдині правила визначення фінансових результатів, основою яких є співставлення доходів і витрат.

Список використаних джерел

1. Заокіпна Н.С. Удосконалення обліку готової продукції та її реалізація URL: <https://intkonf.org/zaokipna-ns-udoskonallennya-oblikugotovoyi-produktsiyi-ta-yiyi-realizatsiyi/>
2. Огійчук М.Ф. Фінансовий та управлінський облік за національними стандартами : підручник. В.Я. Плаксієнко, М.І. Беленкова та ін. 6-те вид., перероб. і допов. К. : Алерта, 2019. 1042 с.
3. Сук П.Л. Облік виробництва і реалізації продукції в умовах ринку: методологія і практика : монографія. К. : НАУ, 2016. 330 с.
4. Чепець О.Г. Особливості організації обліку процесу реалізації продукції URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5395>

*Анастасія Сідлак, студентка
Вінницький технічний фаховий коледж
Науковий керівник – Андрій Крисак, викладач, к.е.н.
Вінницький технічний фаховий коледж
master476@ukr.net*

ОБЛІК РОЗРАХУНКІВ З ПОДАТКУ НА ДОДАНУ ВАРТІСТЬ

Актуальність проблеми. Податок на додану вартість (ПДВ) є одним з основних бюджетоутворюючих податків. ПДВ досить складний податок, методика розрахунку, адміністрування та відшкодування якого є об'єктом постійних змін. Тому удосконалення системи обліку розрахунків з ПДВ має важливе значення як для економіки підприємства, так і держави.

Мета роботи. Розкрити зміст ПДВ як бухгалтерської категорії та обґрунтувати систему облікового забезпечення розрахунків з ПДВ в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу. В наукових публікаціях багато уваги приділяється питанням функціонування ПДВ, його ефективності застосування, впливу на господарську діяльність. Вагомими є дослідження проблем обліку, адміністрування та контролю ПДВ. Білобровенко Т.В. [1], досліджуючи питання обліку та контролю розрахунків з бюджетом за ПДВ, стверджує, що даний податок має право на існування при подальшому удосконаленні його адміністрування, обліку і контролю. Бурковська А.В. [9] вивчивши стан обліку розрахунків з ПДВ визначає напрями його удосконалення. Дубинська О.С. [2] доводить необхідність введення змін до ПКУ для скасування застосування в обліку методу «першої події» під час нарахування ПДВ. Коцан О.П. [4] обґрунтовує за необхідне для обліку ПДВ використовувати метод «нарахувань». Однак, часті зміни податкового законодавства та методів відшкодування ПДВ окремими суб'єктами господарювання потребують

удосконалення методики облікового відображення розрахунків з ПДВ.

Податковий кодекс України (ПКУ) визначає ПДВ як непрямий податок, який нараховується та сплачується відповідно до норм розділу V ПКУ [7]. Тобто, цей податок сплачується не виробниками, а кінцевим споживачем продукції (товарів, робіт, послуг) і є свого роду надбавкою до ціни продукції (товарів, робіт, послуг), які споживаються на митній території України, він є частиною новоствореної вартості продукції (товарів, робіт, послуг).

На думку Науменко М.А., податок на додану вартість – це найбільш складна форма універсальних акцизів. Це наймолодший універсальний акциз, однак на сьогодні цей податок є дуже поширеним і справляється більше ніж у 135 державах світу. Платниками ПДВ, як й інших універсальних акцизів, є продавці товарів (послуг), які повинні збільшити ціну товару на суму податку, отримати від покупця гроші та перерахувати ПДВ до бюджету. Податок стягується багаторазово на всіх етапах просування продукції до споживача, але об'єктом оподаткування є не обсяг продажу, а додана вартість [5, с. 10].

Заслуговує на увагу думка Оксенюк О.І., яка пропонує у Податковому кодексі визначити ПДВ як податок на споживання, який стягується із доданої вартості, що створюється на кожному етапі виробництва, сплачується кінцевим споживачем та вноситься до бюджету продавцем. [6, с. 5].

Вдалим є трактування змісту ПДВ Білобровенко Т.В., яка зазначає «... ПДВ представляє собою непрямий податок, що надходить у складі виручки від реалізованої продукції, товарів (робіт, послуг) чи сплачується при придбанні продукції, товарів (робіт, послуг) постачальникам. Сума ПДВ підлягає сплаті до бюджету при позитивній різниці між податковими зобов'язаннями (вхідне ПДВ) і податковим кредитом (вихідне ПДВ) та відшкодуванню з бюджету – в разі від'ємного результату» [1, с. 50].

Ми вважаємо, що більш зрозумілою буде назва «з доданої вартості», а не «на додану вартість». Така незначна правка дозволить краще засвоїти зміст ПДВ, оскільки в Україні податок нараховується не на додану вартість, а лише з неї сплачується. Тому пропонується удосконалене трактування змісту досліджуваного поняття. Податок з доданої вартості – це непрямий загальнодержавний податок, який є складовою ціни товарів (послуг) та включає податкові зобов'язання щодо постачання товарів (послуг), податковий кредит щодо постачання товарів (послуг) і розрахунки з бюджетом з ПДВ. Такий підхід розкриває усі складові ПДВ, які відображаються в системі бухгалтерського обліку і, які впливають на здійснення податкових розрахунків та формування звітності. При постачанні товарів (послуг) між контрагентами виникають господарські взаємовідносини.

Облікове забезпечення розрахунків з ПДВ регулюється Інструкцією про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій (Інструкція № 291) [3]. Для бухгалтерського обліку податку на додану вартість передбачені такі субрахунки: 641 «Розрахунки за податками»; 643 «Податкові зобов'язання»; 644 «Податковий кредит».

Ми поділяємо думку науковців та практиків щодо складності облікового відображення розрахунків з ПДВ та формування звітних даних. Однак, використання субрахунків 643 і 644 дає можливість здійснювати порівняння підтвердженого і непідтвердженого ПДВ, контролювати сформовані та отримані податкові накладні, перевіряти достовірність облікових даних. Так, сальдо субрахунку 644/2 «Податковий кредит з ПДВ непідтверджений» на кінець періоду показує суму вхідного ПДВ із податкових накладних (у розрізі контрагентів), іще не зареєстрованих у ЄРПН. А залишок за субрахунком 643/2 «Податкове зобов'язання з ПДВ непідтверджене» засвідчить, що є постачання товарів (послуг) у звітному періоді, за якими податкові накладні ще не складені або не зареєстровані.

Основною причиною розбіжностей у податковій та бухгалтерській звітностях щодо податкових зобов'язань та податкового кредиту є момент їх виникнення. Однак з використанням субрахунків 643 та 644 ситуацію можна виправити.

Представлений матеріал підтверджує важливість системи обліку розрахунків з ПДВ. Тому, серед основних завдань обліку розрахунків з ПДВ варто виокремити: правильне та

своєчасне формування податкових накладних; аналіз зареєстрованих та незареєстрованих податкових накладних в ЄРПН; об'єктивне відображення в системі розрахунків з ПДВ «замінників» податкових накладних; достовірне та правдиве відображення оподатковуваних операцій з ПДВ в системі рахунків обліку; своєчасне формування регістрів синтетичного та аналітичного обліку та податкової звітності.

Висновки. Проведене дослідження свідчать про те, що діюча система обліку розрахунків з ПДВ, має ряд проблем. Існують дискусійні питання щодо об'єктивності ведення транзитних рахунків 643 та 644. Виявлено, що на організацію обліку розрахунків з ПДВ впливають різні фактори. Серед яких часті зміни в податковому законодавстві, які мають як позитивний, так і негативний характер та стосуються аналітичного обліку, що пов'язано із специфікою обліку окремих господарських операцій. Тому метою подальших досліджень буде вдосконалення методики обліку розрахунків з ПДВ та врегулювання окремих питань на законодавчому рівні.

Список використаних джерел

1. Білобровенко Т.В. Бухгалтерський облік і контроль розрахунків з бюджетом за податком на додану вартість. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08 / Київ, ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», 2018. 280 с.
2. Дубинська О.О., Костюченко О.О. Проблеми і напрями вдосконалення розрахунків із податку на додану вартість на підприємствах України. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип.24, Ч. 2. С. 5-8. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/>.
3. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій: Наказ Міністерства Фінансів України від 30 листопада 1999 р. № 291. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99>.
4. Коцан О.П. Порядок удосконалення облікового відображення розрахунків з бюджетом за податком на додану вартість. Науково-інформаційний вісник «Економіка». 2014. № 9. С. 263-270, URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nivif_2014_9_41.
5. Науменко М.А. Універсальні акцизи на сучасному етапі економічного розвитку: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.04.01. Ірпінь, 2006. 19 с.
6. Оксенюк О.І. Фіскальна ефективність податку на додану вартість в економіці України: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08. Львів, 2015. 231 с.
7. Податковий кодекс України: Закон України від 2 грудня 2010 р. № 2755-VI. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
8. Подолянчук О.А. Облікове забезпечення розрахунків з податку на додану вартість. Ефективна економіка. 2020. №2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2020/78.pdf
9. Ходикіна А.А., Бурковська А.В. Актуальні тенденції обліку розрахунків з податку на додану вартість. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 8. С. 1196-1199. URL: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/251.pdf>.

ШІ В ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Актуальність. Штучний інтелект (ШІ) ініціював фундаментальну трансформацію у професійній діяльності бухгалтерів, аудиторів та фахівців з оподаткування по всьому світу. Завдяки здатності автоматизувати рутинні операційні процеси, ШІ відкриває можливості для підвищення точності, ефективності та вивільнення професійних кадрів для виконання більш креативних і стратегічних функцій. Масштаб цієї трансформації підтверджується прогнозованим значним зростанням ринку: очікується, що ринок ШІ у сфері обліку зросте з 6,68 мільярда доларів США у 2025 році до 37,60 мільярда доларів США до 2030 року, що значною мірою зумовлено розвитком великих мовних моделей та генеративного ШІ [1].

Мета дослідження полягає в детальному аналізі впливу ШІ на фінансову сферу, охоплюючи три взаємопов'язані напрями: 1) Перспективи ШІ у бухгалтерському обліку та аудиті, зосереджені на автоматизації та стратегічній ролі; 2) Застосування ШІ в податковому адмініструванні та комплаєнсі; 3) Критичні етичні, регуляторні та управлінські виклики (Governance), які необхідно вирішити для забезпечення сталого та відповідального впровадження технології.

Виклад основного матеріалу. Однією з найбільш відчутних переваг ШІ є автоматизація рутинних завдань, які традиційно вимагали значних ручних зусиль. Особливо ефективним ШІ виявився у процесі звірки. Використовуючи алгоритми ШІ та машинного навчання (ML), системи можуть автоматично зіставляти тисячі транзакцій, порівнюючи внутрішні реєстри компанії з банківськими виписками.³ Цей процес, який раніше був трудомістким і схильним до людських помилок, тепер виконується швидко, точно та в режимі реального часу.

Інші операційні функції, які беруть на себе інтелектуальні системи, включають категоризацію транзакцій, обробку вхідних даних, створення та надсилення рахунків-фактур, ведення звітів про витрати та відстеження змін цін. Це сукупність завдань, відомих як «data wrangling», які зазвичай покладаються на молодший бухгалтерський персонал. Автоматизуючи ці процеси, компанії досягають значної економії часу та ресурсів, а також підвищують рівень точності.

ШІ трансформує аудит, дозволяючи переходити від вибіркового аналізу до суцільного аудиту (100% транзакцій). Цей підхід підвищує ефективність перевірок та ймовірність виявлення шахрайства.¹

Великі аудиторські фірми активно впроваджують власні ШІ-рішення. Яскравим прикладом є система **PwC GL.ai**, яка була розроблена для виявлення аномалій у Головній книзі (General Ledger) компанії. Ця система об'єднує передові технології ШІ з досвідом експертів-аудиторів PwC. GL.ai аналізує кожен завантажений транзакцію, користувача та рахунок, виявляючи незвичні транзакції, що можуть вказувати на потенційну помилку або шахрайство, і робить це без упередженості та варіативності, притаманної людині [2]. Збільшуючи обсяг оброблених даних, ШІ-системи можуть безперервно навчатися, підвищуючи точність виявлення аномалій, що в кінцевому підсумку підвищує якість фінансової звітності та зменшує ризики шахрайства.

Автоматизація операційних завдань, безумовно, приносить економічний ефект за рахунок зниження витрат і підвищення продуктивності. Проте найбільш глибокий вплив полягає у зміні ролі бухгалтера. Звільнений від рутини час професіонали можуть інвестувати у вищу вартість — стратегічний фінансовий аналіз, прогнозування грошових потоків та управління ліквідністю, використовуючи колективний інтелект, що черпає дані з широкого

спектру юрисдикцій та секторів.

Податкові адміністрації (ПА) у всьому світі є одними з найбільш активних користувачів ШІ, застосовуючи його для підтримки своєї операційної моделі, підвищення добровільного податкового комплаєнсу та запобігання шахрайству [4]. Накопичення та аналіз даних є центральним елементом податкових процесів, що сприяло ранньому впровадженню як правил-орієнтованих ШІ-систем (rules-based AI), так і складніших алгоритмів машинного навчання.

Автоматизовані процеси, хоча і зменшують дискреційні помилки, несуть ризик алгоритмічних помилок, які можуть помилково та несправедливо класифікувати добросовісних платників як шахраїв. Виходячи з цього, необхідне забезпечення чіткої комунікації, правових гарантій та доступних механізмів оскарження автоматизованих рішень.

Ефективність будь-якої системи ШІ прямо залежить від якості даних, на яких вона навчається і працює. Низька якість, нерелевантність, неповні або неочищені дані призводять до неправильних прогнозів і рішень. Якщо історичні фінансові дані містять помилки, модель ШІ навчиться робити упереджені або неправильні висновки, що може вплинути на приватність і гідність окремих осіб чи груп.

Відсутність прозорості у складних моделях машинного навчання становить загрозу як для аудиту, так і для податкового адміністрування, оскільки підриває принцип підзвітності та право платників податків на правовий захист. Регулятори вимагають чітких пояснень для рішень, прийнятих за допомогою ШІ, щоб забезпечити справедливість та підзвітність.

Пояснюваний ШІ (Explainable Artificial Intelligence, XAI) є потенційним рішенням, яке може допомогти впроваджувати ML-моделі в аудиторські процедури [5]. Незважаючи на перспективність XAI, аудиторська галузь стикається з викликами, пов'язаними з верифікацією пояснень, варіативністю XAI-технік та обмеженнями пояснення важливості ознак.

Оскільки ШІ-системи потребують великих обсягів даних для навчання, зростає ризик порушення конфіденційності, витоку інформації та несанкціонованого доступу. Існує також ризик зловмисних кібератак, спрямованих на порушення роботи ШІ-систем, або загрози від інсайдерів, які можуть використовувати доступ до даних для деструктивних цілей.

Таблиця 1 узагальнює ключові етико-регуляторні виклики та необхідні стратегії управління.

Таблиця 1

Ключові Виклики ШІ в Обліку та Оподаткуванні

Виклики	Сфера застосування	Характеристика ризику	Стратегія управління
Упередженість та дискримінація	Облік, аудит, податкове адміністрування	Спотворення результатів через неякісні або зміщені навчальні дані; неправильне таргетування	Регулярний аудит даних, незалежне тестування моделей, оцінка репрезентативності даних.
Непрозорість	Аудит (GL.ai), Податкове адміністрування	Обмеження права на оскарження; підрив довіри до неупередженості рішень	Впровадження XAI; прозоре документування процесів.
Захист даних та безпека	Облік, Аудит	Витік конфіденційних фінансових даних; кібератаки та інсайдерські загрози	Адаптація правових рамок; посилені стандарти кібербезпеки.

Неактуальність регуляторних вимог	Податковий комплаєнс	ШІ не встигає за швидкими змінами у законодавстві	Використання безперервних оновлень та зворотного зв'язку.
-----------------------------------	----------------------	---	---

Висновки. ШІ не стільки замінює бухгалтерів, скільки провокує еволюцію професії. Хоча загальний попит на фінансових фахівців може залишатися високим через поточний дефіцит кваліфікованих кадрів, посади, орієнтовані виключно на ведення обліку, стикаються зі зниженням попиту. Великі фірми, як-от PwC, вже почали тренувати молодших бухгалтерів на менеджерські ролі, усвідомлюючи, що вступну, рутинну роботу виконуватиме ШІ. Це призводить до «стиснення» традиційних робочих місць, але одночасно підвищує цінність і компенсацію тих фахівців, що залишаються, завдяки їхній стратегічній важливості та необхідній експертизі. На передній план виходять технічні компетенції, такі як аналітика даних, управління інструментами ШІ та цифрова грамотність. Трансформація професії призводить до появи абсолютно нових спеціальностей у фінансових департаментах, які вимагають гібридної експертизи, що поєднує технології та бізнес-стратегію.

Впровадження ШІ в облік та оподаткування надає значні можливості для підвищення ефективності, забезпечуючи швидку та точну звірку, посилюючи аудит за рахунок аналізу 100% транзакцій (як у випадку PwC GL.ai) та значно покращуючи боротьбу з податковими шахрайствами.

Однак ця трансформація супроводжується значними викликами: ризики виникають не на етапі обробки даних, а під час управління, зокрема, з низької якості або упередженості навчальних даних. Найбільшим регуляторним бар'єром є проблема застосування закритих, складних моделей, де відсутність пояснюваності рішень ШІ підриває права платників податків та суспільну довіру до неупередженості державних органів. Вирішення цих управлінських викликів є критично важливим для забезпечення легітимності впровадження ШІ.

Список використаних джерел

1. Accounting and AI: How AI & ML Impact Finance Teams. Paylocity. URL: <https://www.paylocity.com/resources/learn/articles/accounting-ai/> (дата звернення: 10.10.2025).
2. Unveiling the Power of GL.ai: Transforming Financial Statement for Business to be Better. URL: <https://iaf-febui.com/unveiling-the-power-of-gl-ai-transforming-financial-statement-for-business-to-be-better/> (дата звернення: 10.10.2025).
3. Штучний інтелект у бухгалтерській діяльності. Scientia fructuosa. URL: <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/2054> (дата звернення: 10.10.2025).
4. AI in tax administration: Governing with Artificial Intelligence. OECD. URL: https://www.oecd.org/en/publications/2025/06/governing-with-artificial-intelligence_398fa287/full-report/ai-in-tax-administration_30724e43.html (дата звернення: 10.10.2025).
5. Explainable AI in Finance. Research & Policy Center. URL: <https://rpc.cfainstitute.org/research/reports/2025/explainable-ai-in-finance> (дата звернення: 10.10.2025).
6. Як ШІ допомагає з бухгалтерією та оптимізує бізнес-процеси. URL: <https://dilovod.ua/blog/yak-shi-dopomagaе-z-buhgalterieyu-ta-optimizue-biznes/> (дата звернення: 10.10.2025).
7. Прозорість ШІ та потреба в моделях з відкритим кодом - Unite.AI. URL: <https://www.unite.ai/uk/ai-transparency-and-the-need-for-open-source-models/> (дата звернення: 10.10.2025).

ОПТИМІЗАЦІЯ ОБЛІКУ ВИТРАТ ОПЕРАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Актуальність проблеми. Однією з важливих умов успішної діяльності будь-якого підприємства є правильна організація управлінського, бухгалтерського і податкового обліку. Тому необхідним є використання новітніх методів та технічних засобів побудови різноманітних інформаційних систем та технологій. Інформаційні бухгалтерські системи та технології незалежно від їхнього масштабу, програмно-апаратної платформи і вартості повинні забезпечувати якісне ведення обліку, бути надійними і зручними в експлуатації. Особливо актуальним є питання організації системи обліку витрат виробництва та операційної діяльності, оскільки це сприяє генеруванню ресурсів для потреб управління із застосуванням новітніх автоматизованих систем обробки інформації.

Мета роботи. Теоретичне обґрунтування та розробка перспективних напрямів удосконалення організації обліку витрат операційної діяльності в умовах автоматизованої обробки обліково-аналітичної інформації з метою підвищення ефективності, оперативності та своєчасності прийняття управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу. Питання організації обліку витрат операційної діяльності та формування собівартості продукції підприємств різних галузей господарювання досліджували провідні вітчизняні та зарубіжні науковці: П.С. Безруких, О.С. Бородкін, Ф.Ф. Бутинець, Б.І. Валуєв, М.А. Вахрушина, З.В. Гуцайлюк, В.А. Дерій, В.М. Жук, З.В. Задорожний, Є.В. Калюга, Т.П. Карпова, М.Б. Кулинич, Є.В. Мних, Л.В. Нападовська, С.О. Стуков, Дж. Форстер, М.Г. Чумаченко. Проте незважаючи на значні напрацювання в галузі обліку й аналізу витрат діяльності підприємства, проблеми організації обліку витрат операційної діяльності та формування собівартості продукції підприємств в умовах комплексної автоматизації облікового процесу в науковій літературі висвітлено недостатньо. Також потребують подальших розробок: проблема забезпечення максимальної оперативності та достатньої аналітичності вихідної інформації про витрати підприємства.

Для цього необхідно вирішити наступні завдання: дослідити сутність операційних витрат; удосконалити їх класифікацію для формування облікової інформації з метою прийняття управлінських рішень; для забезпечення максимальної оперативності та аналітичності вихідної інформації про витрати підприємства розробити комплекси задач, які будуть включатися до складу автоматизованої системи.

Облік витрат посідає визначальне місце в обліково-аналітичному процесі підприємства, оскільки на ньому базуються економічні показники виробництва продукції. Витрати – це зменшення економічних вигод у вигляді вибуття активів або збільшення зобов'язань, яке призводить до зменшення власного капіталу (за винятком зменшення капіталу за рахунок його вилучення або розподілу власниками) [5]. Під операційними витратами розуміються виражені в грошовій формі витрати трудових, матеріальних, нематеріальних, фінансових ресурсів на здійснення операційної діяльності. В умовах ринкової економіки виникає проблема не стільки у визначенні витрат, їхньому розподілі за об'єктами та забезпеченні мінімізації, скільки в управлінні ними в умовах конкуренції. Завдання полягає не в їх мінімізації, а в досягненні такого рівня, за яким їх визнають споживачі та які приносять відповідний прибуток виробникам.

Як у вітчизняній, так і в зарубіжній економічній літературі не існує єдиної думки щодо термінології, кількості та складу ознак класифікації виробничих витрат. Облік витрат у фінансовому напрямі здійснюється за економічними елементами. Згідно з П(С)БО 16 «Витрати», витрати операційної діяльності групуються за такими елементами: матеріальні

витрати; витрати на оплату праці; відрахування на соціальні заходи; амортизація; інші операційні витрати [4].

Облік операційних витрат є зведеною ділянкою облікового процесу по відношенню до інших ділянок, так як він базується майже на всіх документах первинного і зведеного обліку діяльності підприємства, і документація по ньому повинна забезпечувати розподіл витрат за економічними елементами, місцями виникнення, статтями та об'єктами калькуляції. Вхідна інформація обліку операційних витрат на виробництво являє собою сформовану на машинних носіях інформацію, що є результатом вирішення задач з обліку основних засобів, запасів, заробітної плати, фінансово-розрахункових операцій, обліку готової продукції, її відвантаження і реалізації [2].

Автоматизована обробка даних з обліку операційних витрат виконується після автоматизації інших ділянок обліку і передбачає групування витрат за аналітичними і синтетичними рахунками, що забезпечується формуванням відповідних реєстрів або виконанням розрахунків по окремих елементах витрат: відомостей розподілу нарахованої заробітної плати і витрат матеріалів за шифрами аналітичного обліку і синтетичних рахунках; розрахунків сум на соціальне страхування, резервів відпускних тощо.

За послідовністю виконання усі задачі організації автоматизованого обліку операційних витрат розподіляють на окремі комплекси: виявлення і розподіл прямих витрат; розробка робочого плану рахунків з обліку операційних витрат; організація обліку і розподілу комплексних витрат; організація обліку витрат у виробництві; організація обліку незавершеного виробництва; складання зведених реєстрів; розрахунки калькуляції собівартості продукції [2].

Для вирішення проблеми забезпечення максимальної оперативності та достатньої аналітичності вихідної інформації про витрати підприємства пропонуємо сформовані наступним чином комплекси задач, які включаються до складу автоматизованої системи з обліку виробничих витрат відповідних рівнів [3].

На першому рівні автоматизованої системи обліку витрат на виробництво формуються первинні дані, які утворюються в місцях виникнення інформації. Обліковуються витрати на виробництво в окремих підрозділах, що уможливило організацію систематичного і своєчасного виявлення відхилень від нормальних умов, проведення оперативного обліку.

На II рівні забезпечується контроль інформації з автоматизованої системи бухгалтера I рівня, виконуються регламентні та запитові задачі в цілому.

III рівень забезпечує аналіз роботи структурних підрозділів і підприємства в цілому, узагальнення зведених даних витрат на виробництво, здійснення оперативного контролю використання трудових, матеріальних і грошових ресурсів, організації внутрішнього контролю [3].

Сучасні інформаційні системи дають змогу моделювати операційні витрати, завдяки чому забезпечується прийняття оптимальних управлінських рішень. Основною перевагою ведення обліку витрат виробництва за допомогою системи «БАС: Бухгалтерія» є те, що синтетичні рахунки витрат можна побудувати на трьох-п'яти рівнях. Це дає можливість деталізувати виробничі витрати за статтями й об'єктами, що сприятиме повнішому розподіленню непрямих витрат та уникненню арифметичних помилок під час здійснення такого розподілу. За рахунок упровадження комп'ютерної програми «БАС: Бухгалтерія» можна досягти ефекту в частині: наскрізного і своєчасного оперативного-виробничого планування й обліку виробництва, що дає змогу знизити втрати; уникнення нестач матеріальних цінностей; зниження необґрунтованої видачі запасів у виробничі підрозділи; зниження виробничої та повної собівартості продукції за рахунок скорочення загальновиробничих та адміністративних витрат [5].

У системі «БАС: Бухгалтерія» реалізовано дві групи звітів: стандартні та регламентовані. Регламентовані звіти призначені для зовнішніх користувачів та вміщують інформацію по рахунку 23 «Виробництво». Стандартні звіти є складовою типової конфігурації та дають змогу отримувати бухгалтерські підсумки в розрізі рахунків, видів валют та видів

«Субконто». Крім того, автоматизовані системи дають можливість одержати оперативну управлінську інформацію для внутрішніх користувачів. Так, звіт «Аналіз рахунка» надає інформацію про обороти рахунка, зв'язок з іншими рахунками за вибраний період, а також про сальдо на початок і кінець звітного періоду. «Картка рахунка» дає змогу отримати детальну інформацію про операції на рахунку. Зі звіту «Оборотно-сальдова відомість за рахунком», який сформовано для рахунків обліку операційних витрат, можна отримати інформацію про залишки розрізі видів затрат. Головна книга по рахунку використовується для виведення оборотів і залишків рахунку за кожен місяць, що може бути досить корисним при підбитті підсумків і складанні звітності [2].

Висновки. Існуючий бухгалтерський облік не дає вичерпної і своєчасної інформації про витрати операційної діяльності, тому що облікова інформація групується переважно в кінці місяця і відображає події, що минули. Від правильності та швидкості обробки первинних документів, якими оформлюються здійснені витрати, залежать вчасність та достовірність формування фінансового результату операційної діяльності підприємства. Основним напрямом оптимізації даного аспекту облікового процесу є створення на підприємствах інформаційної бази обліку операційних витрат. Із метою покращання оперативності та аналітичності обліку запропоновано вдосконалену класифікацію операційних витрат та розроблено стадії, які слід упровадити при організації автоматизованого обліку операційних витрат, що дасть змогу контролювати їх стан на всіх рівнях обробки облікової документації.

Список використаних джерел

1. Бойчук А.А., Бойчук В.О., Моцна Л.О. Проблеми організації автоматизації обліку на підприємствах торгівлі. Наука та економіка. 2019. Вип. 2. С. 56-60 URL : <https://nbuv.gov.ua/UJR>.
2. Івахненко С.В. Інформаційні технології в організації бухгалтерського обліку та аудиту : К. : Знання-Прес, 2013. 349 с.
3. Марчин М.І. Організаційна модель управлінського обліку операційних витрат. Агросвіт, 2012. № 16. С. 44-49 URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2012_16_211.
4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?ngra=3332-17>.
5. Прохар Н.В. Облік доходів, витрат і фінансових результатів: проблеми теорії та практики : [монографія]. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 257 с.

*Марія Трифан, студентка
Відокремлений структурний підрозділ
«Конотопський індустріально-педагогічний
фаховий коледж Сумського державного університету»
trifanmacha062610@gmail.com
Науковий керівник – Людмила Совгир, викладачка
Відокремлений структурний підрозділ
«Конотопський індустріально-педагогічний
фаховий коледж Сумського державного університету»
sovgir82@gmail.com*

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА ВІЙСЬКОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Фінансовий та податковий ландшафт України зазнав докорінних змін протягом останніх років. Фактори, що обумовлюють ці зміни, є подвійними: глобальна тенденція до діджиталізації бізнес-процесів та унікальні виклики, пов'язані з повномасштабною військовою агресією. Ці процеси створюють нові, часто суперечливі, вимоги до системи бухгалтерського обліку та податкової політики. З одного боку, існує необхідність у прозорості та відповідності

міжнародним стандартам (МСФЗ), а з іншого — потреба у швидкому реагуванні на економічні шоки та підтримці стійкості бізнесу в умовах постійної невизначеності.

Актуальність дослідження обумовлена кількома ключовими аспектами:

1. Вплив діджиталізації на облік: швидке впровадження хмарних технологій, електронного документообігу та елементів штучного інтелекту вимагає перегляду традиційних методик обліку, підвищення кібербезпеки даних та адаптації кваліфікації бухгалтерів.

2. Виклики військової економіки: проблеми обліку активів, що були зруйновані, пошкоджені або залишилися на окупованих територіях; необхідність відображення гуманітарної допомоги, благодійної діяльності та цільового фінансування; складність визначення податкових зобов'язань у разі втрати первинних документів та зупинки діяльності.

3. Податкова реформа та міжнародна інтеграція: потреба гармонізувати податкове законодавство України з нормами ЄС та ОЕСР, зокрема в контексті боротьби з розмиванням податкової бази (BEPS), контрольованих іноземних компаній (КІК) та запровадження нових механізмів оподаткування цифрових послуг.

4. Проблема знецінення та оцінки: в умовах високих ризиків і значних руйнувань виникає гостра потреба в об'єктивній оцінці нерухомості, запасів та фінансових інвестицій, що є критично важливим для складання достовірної фінансової звітності.

Метою доповіді є комплексний аналіз найбільш гострих проблем у сфері бухгалтерського обліку та оподаткування України в сучасних умовах, а також формування практичних рекомендацій щодо їх вирішення для забезпечення фінансової стійкості підприємств та підвищення ефективності державного податкового адміністрування.

Введення воєнного стану викликало специфічні облікові проблеми, які не повною мірою врегульовані національними стандартами (П(С)БО) та потребують детального тлумачення МСФЗ.[3, № 817]

Облік втрат активів:

- проблема: відображення втрат основних засобів, запасів, незавершеного будівництва та дебіторської заборгованості внаслідок бойових дій. Головний виклик – відсутність первинних документів, які були знищені, та юридична складність списання активів до моменту офіційного підтвердження руйнування.
- рішення: застосування підходу «значного знецінення» (impairment) згідно з МСФЗ, який дозволяє визнавати втрати на основі інвентаризаційних описів, даних ДСНС, свідчень та супутникових знімків. Рекомендується створення окремих аналітичних субрахунків для відображення «Втрат від надзвичайних подій», що підлягають подальшому відшкодуванню (за рахунок держави, репарацій чи страховки).

Облік активів на окупованих (неконтрольованих) територіях:

- проблема: підприємства не мають фізичного доступу до активів для проведення інвентаризації та контролю. Облікова політика має вирішити, чи слід продовжувати амортизацію таких об'єктів.
- рішення: згідно з позицією Мінфіну, припинення нарахування амортизації дозволено з першого числа місяця, наступного за місяцем втрати контролю над активом, до моменту повернення контролю. На цей період активи можуть бути переведені на рахунок 07 «Списані активи (до часу повернення контролю)» або відображені як «Довгострокові активи, утримувані для продажу» (у разі ліквідації).

Облік благодійної допомоги та цільового фінансування:

- проблема: значне зростання обсягів отриманої гуманітарної допомоги та цільових грантів від міжнародних донорів. Необхідність відокремлення таких надходжень від основної операційної діяльності.
- рішення: чітке застосування МСФЗ. Гранти, пов'язані з активами, слід визнавати доходом протягом строку корисного використання активу, а гранти, пов'язані з поточними витратами (наприклад, компенсація заробітної плати), — доходом у періоді здійснення відповідних витрат. Благодійна допомога від нерезидентів звільняється від ПДВ та податку на прибуток, що вимагає належного оформлення її використання.

Актуальні проблеми оподаткування в умовах діджиталізації.

Діджиталізація змінює об'єкти оподаткування та вимагає впровадження нових механізмів податкового адміністрування.

Податковий облік цифрових активів (криптовалюти):

- проблема: в Україні досі не прийнято чіткого податкового законодавства щодо криптовалют, що створює правову невизначеність для фізичних осіб та ІТ-компаній.
- рішення: необхідна імплементація податкових норм, які б визначали криптовалюту як нематеріальний актив (для бізнесу) або майно (для фізичних осіб). Слід запровадити фіксовану ставку ПДФО на прибуток від продажу криптоактивів (наприклад, 5%–9%), щоб стимулювати декларування доходів.

Запровадження концепції BEPS та правила КІК:

- проблема: ефективне застосування правил Контрольованих іноземних компаній (КІК) та інших заходів BEPS в умовах, коли багато українських підприємців були змушені релокувати свій бізнес за кордон. Існує ризик подвійного оподаткування та адміністративне навантаження на декларантів.
- рішення: податкова служба має забезпечити чіткі роз'яснення щодо правил звільнення від оподаткування КІК (особливо в частині застосування угод про уникнення подвійного оподаткування), а також спростити процедури подання першої звітності з КІК (перехідний період). [3, с. 60-65]

Діджиталізація податкового контролю:

- проблема: недостатня інтеграція електронного документообігу (Е-ДО) та аналітичних інструментів ДПС. Багато процесів досі вимагають паперових носіїв, а автоматизований моніторинг операцій не завжди має прозорі критерії (наприклад, блокування ПН/РК).
- рішення: повне запровадження обов'язкового Е-ДО для всіх платників ПДВ, розробка та впровадження прозорих, машиноорієнтованих алгоритмів аналізу ризиків, а також розширення використання РРО (програмних РРО) для забезпечення повноти обліку операцій у сфері торгівлі та послуг. [2, с. 50-54]

Проблеми оцінки та аудиту в умовах невизначеності.

Військова агресія створила безпрецедентний рівень невизначеності, що має прямий вплив на якість фінансової звітності.

Припущення безперервності діяльності (Going Concern):

- проблема: багато компаній, що працюють у зоні бойових дій або мають значні втрати, не можуть із впевненістю застосовувати принцип безперервності. Це вимагає від них складання звітності на основі ліквідаційної вартості, що є складною і непривабливою процедурою.
- рішення: аудитори мають особливо ретельно оцінювати ризики, а керівництво — розкривати у примітках до звітності суттєві невизначеності, пов'язані з безперервністю, згідно з МСА. Держава має надати механізми підтримки, які

дозволять компаніям, що постраждали, але можуть відновитися, продовжувати застосовувати принцип безперервності.

Оцінка справедливої вартості (Fair Value):

- проблема: знищення або недоступність активних ринків для оцінки нерухомості та обладнання. Використання традиційних моделей (затратний, порівняльний) є ускладненим через відсутність достовірних даних.
- рішення: необхідність використання техніки «ціна, що базується на прибутку» (Income Approach) або моделей дисконтованих грошових потоків (DCF), які враховують підвищені ризики та премії за ризик, специфічні для України. Аудитори повинні приділяти особливу увагу компетентності незалежних оцінювачів. [3, с. 91-98]

Висновки

Актуальні проблеми обліку та оподаткування в Україні є комплексним відображенням воєнних та технологічних реалій. Успішне подолання цих викликів потребує скоординованих дій від законодавця, регулятора та бізнес-спільноти.

1. У сфері обліку критично важливим є розробка та затвердження чітких методологічних рекомендацій щодо відображення військових втрат (знецінення активів, що втратили контроль) на основі міжнародних стандартів, з мінімізацією вимог до втрачених первинних документів.

2. У сфері оподаткування пріоритетом є завершення податкової реформи, спрямованої на діджиталізацію адміністрування, та усунення «білих плям» у законодавстві щодо цифрових активів. Чітке та прозоре застосування правил KIK має сприяти не ухиленню, а легалізації міжнародних фінансових потоків.

3. Для забезпечення достовірності звітності необхідним є посилення вимог до розкриття інформації про ризики (особливо «Going Concern») та розробка методичних рекомендацій для аудиторів та оцінювачів щодо визначення справедливої вартості активів в умовах гіпер-ризиків та неактивних ринків.

Компетентна та адаптована система обліку та оподаткування є не просто адміністративною вимогою, а стратегічним інструментом, що забезпечує прозорість для міжнародних партнерів, підвищує інвестиційну привабливість України та сприяє фінансовому відновленню країни.

Список використаних джерел

1. Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 28 «Зменшення корисності активів» (МСБО 28). URL: <https://mof.gov.ua/uk/mizhnarodni-standarti-bukhhalterskoho-obliku>.
2. Артем'єва О.О., Томша А.О. Бухгалтерський облік в умовах діджиталізації. 2020. С. 50–54. (дата звернення: 10.10.2025).
3. URL: <http://eprints.kname.edu.ua/57711/1/%D0%9A%D0%9E%D0%9D%D0%A4%D0%95%D0%A0%D0%95%D0%9D%D0%A6%D0%98%D0%AF%20%D0%A2%D0%95%D0%97%D0%98%D0%A1%D0%AB%202020%281%29-50-54.pdf>. (дата звернення 10.10.2025).
4. Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем : Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції, 17 листопада 2022 р. Кропивницький: ЦНТУ, 2022. 312 с. URL: <https://kntu.kr.ua/doc/science/zahody/vikl/2022/13-tez.pdf>. (дата звернення 10.10.2025).

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ: ЇЇ ІНФОРМАЦІЙНА ЦІННІСТЬ ДЛЯ ВНУТРІШНІХ ТА ЗОВНІШНІХ КОРИСТУВАЧІВ

Вступ. У ринкових умовах фінансова звітність є основним джерелом інформації про діяльність підприємства та забезпечує прозорість його роботи. Вона необхідна внутрішнім і зовнішнім користувачам для прийняття управлінських та економічних рішень. Особливо важлива звітність малих підприємств, які відіграють значну роль у розвитку економіки, створенні робочих місць і формуванні конкурентного середовища.

Актуальність теми: Фінансова звітність є основним джерелом інформації про діяльність підприємства. Для малих підприємств вона особливо важлива, бо допомагає оцінити результати роботи, приймати управлінські рішення та забезпечує довіру з боку інвесторів і держави. Тому дослідження її інформаційної цінності є актуальним у сучасних умовах розвитку економіки.

Метою даної роботи є дослідження сутності, складу та особливостей фінансової звітності малих підприємств, а також визначення її інформаційної цінності для різних груп користувачів.

Фінансова звітність – це система узагальнених показників, які відображають фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства за певний період. Вона є важливою складовою бухгалтерського обліку та виконує інформаційну, контрольну, аналітичну і регулятивну функції.

Для малих підприємств фінансова звітність має особливе значення, адже дозволяє оцінити ефективність використання обмежених ресурсів, рівень прибутковості та платоспроможності, а також є інструментом комунікації з державними органами, банками та інвесторами.

Малі підприємства, відповідно до законодавства України (Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»), мають право подавати скорочену фінансову звітність, що спрощує ведення обліку та зменшує адміністративне навантаження. Вона складається, як правило, із таких форм:

- Баланс (Звіт про фінансовий стан);
- Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід);
- Примітки до фінансової звітності (за потреби).

Малі підприємства мають певні особливості у формуванні фінансової звітності, зокрема:

- 1) Спрощений облік – ведення обліку за спрощеною формою, без детальної класифікації активів і зобов'язань.
- 2) Скорочений перелік звітних форм – підприємства мають право не подавати звіт про рух грошових коштів і звіт про власний капітал, що характерно для середніх та великих суб'єктів.
- 3) Спрощені вимоги до розкриття інформації – допускається зведення певних статей звітності.
- 4) Використання національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку (НП(С)БО) або Міжнародного стандарту фінансової звітності для малих і середніх підприємств (МСФЗ для МСП).

Такі спрощення дозволяють зменшити витрати на ведення бухгалтерії, проте можуть знижувати деталізацію інформації для користувачів.

Внутрішні користувачі — це керівництво, власники, засновники, працівники

підприємства, які використовують звітність для прийняття управлінських рішень. Для них фінансова звітність має такі основні функції:

- Контрольна – дає можливість оцінити виконання планів, контроль витрат, ефективність управлінських рішень.
- Аналітична – забезпечує інформацією для аналізу прибутковості, ліквідності, рентабельності.
- Прогнозна – слугує базою для планування діяльності, визначення фінансових стратегій та бюджетування.

Наприклад, на основі звіту про фінансові результати керівництво оцінює рівень прибутку, визначає резерви підвищення ефективності виробництва та оптимізації витрат. Баланс дозволяє виявити структуру активів і зобов'язань, що важливо для управління фінансовою стійкістю.

Зовнішні користувачі — це особи, які не беруть безпосередньої участі в управлінні підприємством, але мають зацікавленість у його діяльності. До них належать:

- інвестори;
- кредитори та банки;
- податкові органи;
- постачальники та покупці;
- органи статистики;
- громадськість.

Для зовнішніх користувачів фінансова звітність є джерелом об'єктивної інформації про фінансовий стан підприємства.

- Інвестори оцінюють рівень прибутковості та ризик інвестування;
- Банки аналізують платоспроможність підприємства перед наданням кредитів;
- Державні органи використовують звітність для контролю за сплатою податків;
- Постачальники – для оцінки надійності партнерів;
- Покупці – для впевненості у стабільності підприємства.

Таким чином, фінансова звітність виступає не лише обліковим документом, а й важливим елементом ділової репутації підприємства.

Попри спрощення, у практиці складання фінансової звітності малих підприємств існують певні проблеми:

- 1) Недостатня кваліфікація бухгалтерів у сфері НП(С)БО чи МСФЗ.
- 2) Низький рівень автоматизації обліку, що призводить до помилок і затримок у поданні звітності.
- 3) Обмежена деталізація показників, що зменшує аналітичну цінність звітності.
- 4) Формальний підхід до складання звітності — звіти часто створюються лише для податкових органів, а не для реального управління бізнесом.

Для підвищення інформаційної цінності звітності малих підприємств доцільно:

- розширити використання програмних засобів автоматизації обліку;
- підвищувати професійну підготовку бухгалтерів;
- впроваджувати спрощені стандарти фінансової звітності, гармонізовані з МСФЗ;
- забезпечити більш прозоре розкриття інформації, корисної для інвесторів і партнерів.

Висновки. Фінансова звітність малих підприємств є невід'ємним елементом системи

управління та джерелом достовірної інформації про фінансовий стан суб'єкта господарювання. Її інформаційна цінність полягає у можливості забезпечення різних користувачів необхідними даними для прийняття рішень.

Для внутрішніх користувачів звітність є інструментом планування, аналізу та контролю діяльності підприємства, тоді як для зовнішніх — засобом оцінки фінансової стабільності, платоспроможності та інвестиційної привабливості.

Підвищення якості фінансової звітності малих підприємств сприятиме розвитку прозорого бізнес-середовища, зміцненню довіри між суб'єктами господарювання та активізації інвестиційних процесів в економіці України.

Список використаних джерел

1. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» №996-XIV від 16.07.1999 р.
2. Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку (НП(С)БО).
3. Голов С.Ф. Фінансовий облік і звітність за міжнародними стандартами. — К.: Центр учбової літератури, 2020.
4. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств. — К.: КНЕУ, 2021.

*Богдан Андрушків, д. е. н., професор
Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя
ORCID ID: 0000-0003-4897-5539
Тарас Панчишин, к.е.н., доцент
Львівський національний університет ім. Івана Франка
Назар Боярчук, здобувач
Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя
Павло Якимчук, здобувач
Тернопільський національний технічний університет ім. Івана Пулюя*

ІНСТРУМЕНТАРІЙ І ЗАСОБИ ВПЛИВУ НА ПРОЦЕСИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДБОРУ ЯКІСНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ

(Тези підготовлено в продовження дискусії з теми: Вплив людського і штучного інтелекту на процеси реалізації кадрової політики України в умовах війни», опублікованої авторами у колективній монографії НАН ВО України: «Освіта та наука в Україні в період сучасних глобальних викликів». Видавництво «GS Publishing Services» 15137 Magnolia Blvd, # D, Шерман-Оукс, Каліфорнія 91403, США., 2024 р.)

Актуальність проблематики. Тематика, якій присвячена Всеукраїнська науково-практична конференція: «Економіка та інформаційні технології: сучасний стан та тенденції розвитку», передбачає розгляд переліку актуальних питань серед яких визначення інструментарію і засобів впливу на процеси забезпечення підбору якісних управлінських кадрів в т. ч. і в умовах нині діючих Міжнародних інституцій. Ситуація загострюється тривалими воєнними діями, які не дозволяють ефективно господарювати зміцнювати національну економіку.

Насправді нині слова «війна в Україні» у всіх наукових і публіцистичних трактуваннях використовуються як передумова, крок до Вселенського глобального міжнародного конфлікту, катастроф і навіть катаклізмів. У нинішній війні гинуть тисячі людей. Для реалізації руйнівних функцій використовуються енергоємні технічні засоби, навіть ті, які заборонені міжнародними конвенціями. Між тим, вони мали б успішно працювати на людей. Тим часом використовуються для руйнувань і нищення навіть гуманітарної сфери. На даний час агресор краде і нищить, так званий, «хлібний ресурс» який критично вичерпується і поглиблює страждання голодуючих людей, при тому, не лише численних народів Африки...

Власне ці та інші обставини обумовлюють актуальність та своєчасність означеної проблематики.

Мета дослідження. Абсурдна війна, яку розпочала росія, наповнена безпощадністю, лицемірством і підступністю. Нікчемна, за висловлюваннями, нині покійного депутата ВРУ, (учасника Другої світової війни) академіка НАН України І. Р. Юхновського, поведінка перших керівників цієї держави, які систематично, століттями ініціюють міждержавні конфлікти, засвідчує не безстрашність перед ворогом, а відсутність в бандитського керівництва цієї, за висловлюваннями Президента України В. Зеленського, терористичної держави №1 у світі, почуття відповідальності за скоєні злочини [Інтернет ресурс].

В багатьох випадках виникнення таких проблем, (як і їх розв'язання) залежить від цивілізованості суспільства, освіченості, інтелекту та гуманізму керівництва, обґрунтованості управлінських рішень. Власне у вказаних вище воєнних, екстремальних умовах науково-технічного прогресу можливе і доцільне використання людського і штучного інтелекту (далі – ШІ) для припинення цих процесів шляхом відсіювання нікчемних кадрів в т. ч. і у глобальному плані, запобігання потраплянню на керівні посади психічно не врівноважених, агресивних та професійно не підготовлених людей. Нині вирішення цієї проблематики постає

першочерговим завданням перед науковим світом та вступу в міжнародні гуманістичні організації (наприклад ООН, Безпекову Раду ін.) держав, на чолі яких є такі керівники.

На даний час визріла нагальна потреба визначення інструментарію і засобів впливу на процеси забезпечення підбору якісних управлінських кадрів в т. ч і в умовах нині діючих Міжнародних інституцій для того, щоб за рахунок підвищення якості управлінських кадрів попереджувати не лише факти зловживань, а і виникнення Міжнародних конфліктів ін.

(Основні положення стурбованих українців (громадськості) України висловлені у спеціальному зверненні української інтелігенції до інтелекту світу та усіх інституцій Міжнародного впливу в т. ч. і до Організацій Об'єднаних Націй про організацію їх захисту від тотального винищення в Україні. (див. додаток А).

Виклад основних положень публікації. Якщо не зупинити динаміку воєн, у найближчий час, може виникнути Третя світова війна. Її зародком знову ж таки є віроломний напад росіян на Україну та недостатня активність та нерішучість наших Європейських партнерів в нейтралізації цього божевільного конфлікту.

В умовах використання демократичних підходів управління Державою та і на Міждержавному рівні теж можуть мати місце випадки потрапляння на посади не добропорядних та психічно не врівноважених людей, які приводять до багатотисячних і мільйонних жертв. Тим часом людство допускає такі випадки навіть при наявності правових і нормативних домовленостей. Це має місце в результаті відсутності, так званих, психологічних фільтрів при визначенні і призначенні людей на керівні посади з правом прийняття відповідальних рішень... Про це написано багато статей, а змін у цій царині, в даний час, не відбулося.

Нами пропонується, на основі аналізу літературних джерел та існуючого досвіду визначити, напрями використання засобів людського і штучного інтелекту (ШІ) в умовах Міжнародних взаємовідносин та запропонувати засоби попередження потрапляння на посади з виключними правами прийняття рішень та запобігання не лише зловживань, а і можливих воєнних конфліктів ін.

Авторами запропонована парадигма формування засобами людського та ШІ антикатакліптичного інструментарію попередження агресивних міждержавних конфліктів (АППАМК), ініційованих нікчемними керівниками агресивних держав [19].

Підвищення ефективності означених заходів пропонується за рахунок інноваційно-управлінських важелів. Автори обґрунтовують тезу, що за рахунок ефективного використання людського і ШІ представляється можливим, в умовах міжнародних інституцій, забезпечити не лише чистоту та високу якість управлінських кадрів, а і використати засоби для гуманітарного відбору членів-вступників, наприклад, до ООН, Безпекову Раду та ін.

За рахунок удосконалення управління згаданими чинниками видається можливим очистити кадровий ресурс від недоброчесних керівників і фахівців, забезпечити не лише відповідну якість управлінських рішень, попередження зловживань, а і спокій у суспільстві та стабільне функціонування національних економік.

Неупереджене використання цих знань і чинників як обґрунтовану дію в умовах надзвичайних ситуацій, політичних конфліктів ін. може попередити або і вивести той чи інший конфлікт з соціальних та психологічних ризиків. Знання особливостей поведінкових реакцій керівника, в умовах політичних провокацій, у надзвичайних ситуаціях можуть цей самий «конфлікт», попередити як крок до війни, терористичного акту, ситуації криміногенного характеру ін. Власне всебічне врахування дії усіх згаданих та ін. чинників можливе з вмідлим використанням людського та штучного інтелекту і зокрема «Поліграфу» (детектора брехні).

Справді, останніми роками в європейських державах та і в Україні популярною стала перевірка кандидатів на відповідальні посади на «Поліграфі», особливо в правоохоронних та антикорупційних органах. Без сумніву, цей досвід заслуговує на адаптацію у сфері організації міжнародних відносин, підборі кадрів на найвищі глобальні посади. Не зважаючи на те, що деякі науковці називають тестування псевдонаукою, – поліграфологи з'явилися в багатьох державних структурах [Інтернет ресурс]...

Нашим завданням є привернути увагу на цю проблематику, висвітлити наявний досвід у цій сфері діяльності та запропонувати напрями його використання в управлінні міжнародними інституціями як інструментарій попередження проявів агресивності, лицемірства, корупції, підступності, жорстокості, ненависті ін., шляхом недопущення претендентів на керівні посади з згаданими рисами характеру, в т. ч. з схильністю до насильства.

Так, при протиріччях поглядів на цю тематику зростає попит на «Поліграф» і в приватному секторі. За даними Вікіпедії, зараз «Поліграф» застосовують у правоохоронній та ін., роботі у 75-ти країнах світу, серед яких лідером є США. Водночас є і країни, де заборонено використання таких засобів, методів, техніки для перевірок на доброчесність. Це має місце в Австралії, Німеччині, Австрії.

За першими визначеннями «детектор брехні» допомагає виявляти та одержувати ту інформацію, яку приховує людина. В іншому випадку засоби штучного інтелекту з використанням наявного досвіду можуть викривати приховані агресивні та інші негативні риси характеру індивіда, що займає керівні посади в міждержавних та державних органах управління, які можуть впливати не лише на ефективність, а і на об'єктивність, правомірність управлінських рішень.

«Поліграф» – це тонко налаштований психологічний інструмент, який реєструє реакції симпатичної і парасимпатичної нервової системи людини і здатний вловити, на даний час, включення механізму самозахисту в процесі обману. Він реєструє психологічну реакцію організму індивіда на висловлену ним неправду, як активізацію механізму, так званої, самооборони, який включається при наявності небезпеки. Наше тіло (свідомість) збуджує цю реакцію як спробу уникнути відповідальності за наслідок того чи іншого нашого ж вчинку.

Загалом, як відомо, «Поліграф» складається з приладу, який реєструє зміни психофізіологічних реакцій людини у відповідь на певні запитання. Поліграфолог детально аналізує отриману інформацію і виявляє ту, яку людина приховує.

Спеціаліст оцінку дає на основі отриманих даних. Безсумніву, масштабне використання цього досвіду потребує відповідних різновекторних юридичних, психологічних, соціальних та ін. наукових обґрунтувань і т. п.

Законодавчий вакуум у більшості країн світу в т. ч. і в ООН щодо використання «Поліграфа» пов'язаний із сумнівами щодо достовірності результатів такої перевірки. Наука продовжує працювати над удосконаленням технології «Поліграфа».

Позитивною тенденцією у сфері використання засобів штучного інтелекту є те, що нам представляється можливим виявити вектори спрямування зусиль на психологічне оздоровлення кадрів ін. У зв'язку з цим, зростає значення таких якостей людини, як повага до закону, порядність, захист національних інтересів, гуманізм тощо. Прискорення набуття управліннями в першу чергу рис гуманізму порядності, професіоналізму, патріотизму.

Висновки. При формуванні тестів для «Поліграфа» основними принципами повинні виступати: професійність і компетентність, правда і справедливість, об'єктивність і відповідальність. Дуже важливим чинником реалізації кадрової політики повинен виступати відповідальність за кінцеві результати керівництва.

В свою чергу, підготовка програмного забезпечення у перелік заходів з формування парадигми використання штучного інтелекту, наявних ресурсів і засобів як інструменту попередження агресивних проявів суспільства доцільно визначити основними напрямками, так званого, полярного тестування керівників держав:

- відчуженість до агресії, вульгаризму, насилля, а прихильність до реалізації концепції збереження Миру і благополуччя у суспільстві;
- відмежування від характерних рис транжирства, корупції та схильність до бережливого відношення та раціонального використання природних ресурсів, включаючи воду і повітря ін.;
- впровадження екологічного, безвідходного виробництва, попередження фактів зневажливого відношення до раціональності та ефективності господарювання;

– сприяння розвитку демократії, виховання гуманістичних рис Міждержавного співіснування та осуд агресії, лицемірства, підступності та жорстокості у будь яких проявах;
– посилення відповідальності за результати керівництва, скоєні неправомірні поступки і злочини тощо та утвердження думки про невідворотність покарання за скоєні злочини держав [20].

Загалом, виходячи з вищевикладеного, підвищення ефективності управління та реалізації в т.ч. Міждержавної кадрової політики може забезпечуватися створенням (з використанням людського і ШІ) чіткого правового та організаційно-економічного механізму відповідальності службовців за результати управління шляхом їх інформування про цілі та завдання міжнародних інституцій, в яких вони працюють, та оцінювання виконаної роботи; налагодженням конструктивної взаємодії функціональних органів влади, з урахуванням науково обґрунтованих теорій і концепцій, спрямованих на їх організаційну ідентифікацію та кінцеві ефективні результати діяльності; посилення правових гарантій, як відповідальності так і матеріальної і моральної зацікавленості службовців у якісному виконанні професійних обов'язків.

Відтак, вирішення цієї проблематики в міжнародному контексті є нагальною потребою обумовленою, в першу чергу прикритим воєнним досвідом українського суспільства та недалекоглядністю і нерозворотливістю партнерів.

Список використаних джерел:

1. Андрушків Б. Маргіналізація і глобальні небезпеки економіки / Б. Андрушків, І. Романська // Матеріали 15-ої наукової конференції Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, 14-15 грудня 2011 р. – Тернопіль: ТНТУ, 2011. – С. 247.
2. Андрушків, Б.М., Кирич, Н.Б., Ратинський, В.В. (2022). Аналітика соціо-інформаційного розрізу економічних та воєнно-оборонних проблем в Україні на сучасному етапі. Вісник економічної науки України, 1(42), 114-120 с.
3. Ведмідь, В. (2018). Поліграфолог Володимир Ведмідь: Обдурити детектор брехні – це те ж саме, що обдурити холодильник. Доступно за адресою: glavcom.ua
4. Герасименко Р. Факт-чекінг для журналіста: соцмережі та „вкиди” як перевірка на професійність [Електронний ресурс] / Руслан Герасименко // Європейська журналістська обсерваторія. – Режим доступу: <http://ua.ejo-online.eu/2065/етика-та-якість/факт-чекінг-для-журналіста-соцмережі?print=print>
5. Горбань Н. Інформаційна війна триває. Топ-5 фейків про Львів [Електронний ресурс] / Наталія Горбань // Твоє місто. – Режим доступу: http://tvoemisto.tv/news/informatsiyna_viy_na_tryvaie_top5_feykiv_pro_lviv
6. Денисенко, М.П., & Будякова, О.Ю. (2018). Кадрова політика як основа формування інноваційної стратегії управління персоналом підприємств. Вчені записки Університету «КРОК», 4(52), 231-238. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2018-52-231-238>
7. Денисенко, М.П., Будякова, О.Ю., & Волощук, Ю.В. (2019). Зарубіжний досвід управління персоналом. Вчені записки Університету «КРОК», 2(54).
8. Закон України «Про державну службу». (1994, 5 січня). Голос України.
9. Ковбасюк, Ю.В., Ващенко, К.О., & Сурмін, Ю.П. (2012). Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку. Київ: НАДУ. Доступно за адресою: academy.gov.ua
10. Маляр, Г. (2013). Використання детектора брехні в Україні – про що мовчить закон. Доступно за адресою: pravda.com.ua
11. Олуйко, В.М. (2001). Кадри в регіоні України: становлення та розвиток (Монографія). Київ: Наук. світ.
12. Стратегія державної кадрової політики – основа модернізації країни. (2012). Київ: НАДУ. Доступно за адресою: academy.gov.ua

13. Сороківська О.А. Управління економічною безпекою підприємств малого бізнесу в умовах конфліктних ситуацій: інноваційні підходи: Монографія. Тернопіль : ФОП Паляниці В.А., 2016. – 382 с.
14. ТСН. (2019). «Укроборонпром» і детектор брехні: журналісти вивчили досвід використання поліграфів у ДБР і «Укренерго». Доступно за адресою: tsn.ua
15. Франчук В. І. Теоретико-методологічні засади економічної безпеки акціонерних товариств: монографія / В. І. Франчук. – Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2015. – 400 с.
16. Цільова комплексна програма реформування системи підготовки кадрів для державної служби. Доступно за адресою: president.gov.ua
17. XI Всеукраїнська науково-практична конференція пам'яті почесного професора ТНТУ ім. Івана Пулюя, академіка НАН України М.Г.Чумаченка: «Наука, Інновації, бізнес: Сьогоднішні тренди розвитку» (Тернопіль, 26 травня 2023 року, ФП Паляниці В.А., 2023 р. 137 с.;
18. 1-а Міжнародна наукова конференція: «Механізми адаптації, інтеграції та асиміляції Українців в умовах вимушеної міграції», 5 квітня 2024 року м. Париж, (Франція);
19. 1V Міжнародна наукова конференція, «Воєнні Конфлікти та техногенні катастрофи: історичні та психологічні наслідки» 18-19 квітня 2024 р. м. Тернопіль - Польща;
20. VI-та наукова конференція, організована Державним професійним університетом ім. проф. Едварда Ф. Щепанюка у Сувалках (Польща) за темою: «Оцінка сучасних перебігів війни в Україні та можливих сценаріїв перспективних оперативних дій з метою реалізації основних політико-імперських установок росії» 16-17 травня 2024 року.

(Додаток А)

Це звернення було скероване Президенту Української наукової діаспори у Франції, Голові оргкомітету та Учасникам 1-ої Міжнародної наукової конференції «Механізми адаптації, інтеграції та асиміляції Українців в умовах вимушеної міграції»
п. Ковальчук Олені

Звернення

**української наукової громадськості до інтелекту світу та усіх інституцій
Міжнародного впливу в т.ч. і до Організацій Об'єднаних Націй про організацію захисту
українців від винищення в Україні.**

Шан. колеги, розвиток світової історії має багато прикладів зникнення народів, народностей і навіть цивілізацій. Багато з них стали жертвою зрозумілих і незрозумілих катастроф і катаклізмів. Та серед них мають місце випадки, які не мають пояснень і виправдань. Наприклад винищення фашистським режимом євреїв. Світ зупинив цей процес. Сьогодні антисемітизм засуджено міжнародним співтовариством. ООН прийняли з цієї проблеми відповідні документи. Україна і сьогодні виступає захисником цієї нації від посягань на них терористів.

Президент України Володимир Зеленський 7 жовтня підписав закон «Про запобігання та протидію антисемітизму в Україні» № 1770-IX, який Верховна рада [ухвалила](#) 22 вересня. Прес Служба Офісу президента повідомляє що: «Документ має на меті створення законодавчого механізму для протидії антисемітизму в Україні та запобіганню його проявам задля захисту прав людини, запобігання випадкам ксенофобії, расизму та дискримінації. Імплементация цього закону сприятиме подальшому зміцненню культури толерантності в українському суспільстві», – йдеться у повідомленні.

Зазначається, що підтримка Зеленським цього закону «засвідчує послідовну позицію Президента й нашої держави щодо недопущення в Україні такого ганебного явища, як антисемітизм».

Тим часом, сама Україна стала об'єктом цинічного, нічим не виправданого, системного знищення мирного українського народу, під видом боротьби з тероризмом. Вже більше 10-ти

років росіяни вбивають українців, нищать економіку, сотнями тисяч вивозять дітей з України в росію. Близько 10 млн. українців емігрували за кордон, не менше українців в силу бойових дій зірвалися з насиджених місць і перебувають в евакуації невідомо де.

Цілеспрямоване, не прикрите винищення українців та безцільні руйнації президент рф володимир путін називає «спеціальною операцією».

Генасамблея ООН 12 жовтня 2023 р. [ухвалила резолюцію](#), яка засуджує спробу анексії окупованих територій України.

Російська влада заявляє, що армія не атакує цивільні об'єкти. При цьому російська авіація, ракетні війська, флот і артилерія щодня обстрілюють усі українські міста і села. Руйнуванням піддаються житлові будинки та об'єкти цивільної інфраструктури по всій території України включаючи... ядерну енергосистему. Крім цього відбувається знущання над цивільним населенням, полоненими, журналістами.

Президент Франції Еммануель Макрон у своєму виступі присвяченому війні між Ізраїлем і Палестинцями, як «знаток» справи, сказав: «Війна може бути без жалю, але не без правил...». Висловлювання не байдуже, але наприклад, для сучасної України, люди якої гинули століттями і гинуть сьогодні, – віковичної стурбованості замало...

Кожна війна це несправедливість, підступність, кров, вбивства, які ніколи, ніким і ніяким законодавством не можуть бути виправдані. У війні попираються релігійні заповіді що написані для мільярдів людей серед яких християни, мусульмани, буддисти, іудеї ін.

Україна пам'ятає хворобливе, періодичне загострення рашистської хвороби вандалізму та жлобства яких демонструє не лише шляхом прямого фізичного знищення, а і голодоморів у яких гинули українці мільйонами, протягом чотирьох століть. використовуючи наш інтелект, наші ресурси для своїх агресивних цілей в т. ч. і для дій за кордоном. Сьогодні за попередніми розрахунками 10-20 і більше відс. офіцерів і рядового складу військових росії складають асимільовані українці. **Якщо Україну буде захоплено росіянами, усі українці будуть, як завжди, насильно під страхом смерті мобілізовані для захоплення європейських держав.**

Такий підступний підхід росіяни використовували в різні часи на війнах в Афганістані, з Кавказькими та ...Європейськими народами, під час світових воєн і після.

Російська агресія по відношенню до України має багатовіковий, нічим не виправданий, системний характер і вимагає світового захисту українців та їх держави, яка відроджена на демократичних засадах і ретрасформована відповідно з юридичним канонам міжнародного права.

Справді, Європейські держави остерігаються що війна з росією за участі держав партнерів може мати загально-планетарні наслідки, які можуть спровокувати наближення 111-ї світової війни. Водночас питання полягає лише в тому, «чи будуть китайці та росіяни разом з іншими третіми сторонами дотримуватися тих самих правил, що й Вашингтон», каже (не політик), а відома кінопродюсерка Ніколь (Шенаген) Шанахан [Інтернет ресурс]. Але це вже інше питання.

Ці та інші обставини обумовлюють актуальність та своєчасність глобальної гуманітарної проблеми.

Війна, як відомо є не лише інструментом досягнення певної агресивної мети, з одного боку та інтенсивного «нагромадження», у різних сферах життєдіяльності суспільства, кризових явищ, ігнорування науки, розвитку корупції, з другого боку. Згадані обставини обумовлюють необхідність зосереджувати Міжнародні зусилля, в першу чергу, на комплексному вивченні проблеми міждержавного тероризму, що неухильно нарастають, виявленні причин їх виникнення та пошуку шляхів попередження агресивних дій і послідовного, мирного їх розв'язання.

Війна як відомо супроводжується загально планетарними негативними явищами серед яких:

- не раціональне, але ефективне «спалювання» усіх видів ресурсів і таким чином катастрофічне забруднення зовнішнього екологічного середовища;
- порушення стабільності світової економіки і її складових валюти, фінансів,

банківської діяльності т. п.;

- активізація фейкової діяльності, обману, розвитку корупційних явищ.

Безкарність російського тероризму сприяє його поширенню та реалізації необ'єктивних висновків про війну і т.п.

Довідково: Крім росії, світовим лідером за кількістю терористичних атак, наприклад, у 2016 році була «Ісламська держава» (1132 атак, у яких загинуло 9132 людини, поранення дістало 7723 людини), далі «Ісламський Емірат Афганістан» або «таліби» (848 атак, загинуло 3583, поранено 3550 осіб), «Аль-Каїда» зі своїми філіалами (539 атак, загинуло 1349, поранено «[Інтернет ресурс].

Загалом у світі щоденно відбуваються чисельні терористичні акти, які ніким не обліковуються, хіба що місцевими органами внутрішніх справ.

Крім усього неефективний вплив міжнародних інституцій на ситуацію сприяє поширенню фейків про те, нібито українці у випадку поразки у війні можуть підірвати усі АЕС, адже за російськими фейками обезкровлену Україну хочуть захопити євреї ...і т. д., і т. п.

Ці та інші обставини обумовлюють актуальність та своєчасність звернення до світової громадськості про організацію захисту України та українців від агресора за аналогією попередження розвитку у світі «антисемітизму».

Необхідно активувати міжнародні органи правосуддя. Наше звернення до Міжнародного трибуналу над злочинцями що хочуть знищити Україну, справедливої Гааги, є лише маленький крок до суворого і справедливого покарання російських злочинців, які знехтували Міжнародними нормами співжиття. В свій час Міжнародний військовий трибунал у м. Нюрнберг (Німеччина; 20 листопада 1945 – 1 жовтня 1946), на якому було розглянуто злочинні діяння керівництва й окремих організацій Третього райху в розв'язуванні та веденні Другої світової війни, якому в наступному році виповниться 80 років, дав оцінку і визначив покарання злочинцям. Та це як відзначають сучасні юристи, не суд справедливих, а суд вбивць переможців над вбивцями переможеними.

Нині Міжнародний суд ООН у Гаазі, за позовом України оголосив рішення у справі, в якій наша держава звинуватила росію в порушенні двох Міжнародних конвенцій - про боротьбу з фінансуванням тероризму та про ліквідацію всіх форм расової дискримінації. За твердженням потерпілих, цей Суд, - бюрократична бутафорія, а не караючий, за міжнародні злочини меч. Заяви, що він не має достатніх доказів, щоб вирішити, чи справді дії росіян в Україні є терористичними, виглядають по самій крайній мірі, незрозумілими.

Вирішення, проблем захисту українців у своїй державі можливе при застосуванні надійних, обдуманих правових норм і правил та ефективних механізмів міжнародного співжиття.

Наукова громадськість України щирозаочно вітає Високоповажний Форум 1-ої Міжнародної наукової конференції «Механізми адаптації, інтеграції та асиміляції Українців в умовах вимушеної міграції» і просить підтримати наше звернення та виступити з клопотанням перед функціональними, органами Організації Об'єднаних Націй про розгляд цього питання і прийняття відповідних гуманітарних рішень.

Народ України завжди буде вдячний за підтримку нашої держави, але може виправдати надії Європейців лише тоді, коли увійде рівноправним членом в коло Європейських держав.

Текст звернення підготували д.е.н., проф. ТНТУ Андрушків Б.М., д.е.н., проф. Віце - президент Української наукової діаспори у Франції Головова Л.С., д.е.н., проф. зав.каф. Запорізького національного університету Череп А.В., к.е.н. Панчишин В.Г.

Звернення підтримали громадські об'єднання:

Головна Рада «Коло Старійшин України»; Національна Академія Наук Вищої освіти України АН ВО України; Академія соціального управління; Міжнародне громадське об'єднання «Асамблея ділових кіл»; Всеукраїнське товариство ім. Т. Шевченка; Міжнародний лицарський Орден українського козацького братства ім. св. Миколая, представники, НСПУ. НСЖУ, інші громадські академічні формування і організації.

ОПТИМІЗАЦІЯ РЕСУРСОСПОЖИВАННЯ ЖИТЛОВИХ БУДІВЕЛЬ ЧЕРЕЗ ВПРОВАДЖЕННЯ ВІДКРИТИХ ІОТ-ПЛАТФОРМ (НА ПРИКЛАДІ HOME ASSISTANT)

Сучасний розвиток технологій Інтернету речей (IoT) та зростаючі вимоги до енергоефективності, безпеки та комфорту житла дають можливість впровадження інтелектуальних систем управління будівлями. Існуючі на даний час комерційні рішення часто є дорогими, закритими та обмеженими у гнучкості інтеграції. Власне це створює попит на розробку доступних, відкритих та масштабованих платформ домашньої автоматизації, які здатні об'єднувати пристрої Інтернету речей (IoT) різних виробників та реагувати на складні сценарії. Використання відкритих платформ, таких як Home Assistant, дозволяє створити систему, яка може бути адаптована під індивідуальні потреби користувача з високою економічною ефективністю.

Метою роботи є проектування та налаштування підсистем розумного будинку з використанням відкритої платформи Home Assistant та аналіз ефективності їх застосування.

Система «Розумний будинок» проектувалася як інтегрований комплекс з централізованим типом управління, де всі підсистеми об'єднані в єдиний керований простір. Центральним елементом архітектури обрано Home Assistant (HA), який виступає в ролі сервера автоматизації, що обробляє дані, виконує складні сценарії (автоматизації) та надає єдиний інтерфейс користувача. HA підтримує відкриті протоколи, що критично важливо для універсальності системи. За класифікацією, система належить до бездротового типу з використанням Wi-Fi та Bluetooth Low Energy (BLE) для комунікації пристроїв.

Апаратне ядро пристроїв IoT базується на мікроконтролері ESP32, який, завдяки вбудованим модулям Wi-Fi та BLE, високій продуктивності та низькій вартості, є оптимальним рішенням для створення мережеских датчиків і виконавчих пристроїв. Технологія Bluetooth Low Energy (BLE) використовується для створення BLE-шлюзу на базі ESP32, що дозволяє інтегрувати в систему надзвичайно енергоефективні датчики (наприклад, маячки або термометри), які не мають Wi-Fi.

Для програмування та конфігурації мікроконтролерів використовується платформа ESPHome. Вона дозволяє розробникам створювати власні прошивки за допомогою декларативного формату YAML, який є зручним для читання людиною і значно прискорює процес розробки. Ключовою перевагою є нативна інтеграція ESPHome з Home Assistant, яка забезпечує автоматичне виявлення нових пристроїв та їхнє легке налаштування без необхідності ручного прописування коду на HA.

У проєкті реалізовано три основні підсистеми:

1. Контроль вологості – автоматичне керування зволожувачем Zero Fog DWZF-(G)-4500Z на основі показників датчиків Xiaomi Mijia, що дозволяє підтримувати оптимальний рівень вологості.

2. Контроль температури та опалення – використання газового котла «Данко» з електромагнітним клапаном KARE для автоматичного регулювання нагріву на основі даних, отриманих від датчиків, прошитих через ESPHome.

3. Система вентиляції – брізер Xiaomi Mijia Fresh Air 150, датчики SENSEAIR S8 LP (CO₂) та Plantower PMS-A003 (PM2.5), які забезпечують оптимальну якість повітря в приміщенні.

Реалізовано функцію BLE-шлюзу на базі ESP32. Цей шлюз дозволяє інтегрувати в систему низькоенергетичні Bluetooth-датчики, які не мають власного Wi-Fi з'єднання, підвищуючи енергоефективність загальної мережі та розширюючи спектр підтримуваного

обладнання.

Інтерфейс користувача спроектовано за допомогою вебдодатку Home Assistant, що дозволяє віддалено контролювати та керувати всіма пристроями системи зі смартфона або комп'ютера.

В результаті виконаної роботи було успішно спроектовано та реалізовано багатофункціональну систему «Розумний будинок» на основі доступних та відкритих технологій Home Assistant, ESPHome та ESP32. Досягнуто високої гнучкості та масштабованості системи, що підтверджує ефективність обраного стеку технологій для IoT-проектів. Розроблені підсистеми управління мікрокліматом демонструють потенціал до значної оптимізації енергоспоживання та підвищення рівня комфорту. Проведений економічний аналіз підтвердив, що автоматизована система дозволяє досягти ресурсозбереження та має обґрунтований термін окупності капітальних інвестицій, що робить її привабливою альтернативою дорогим комерційним рішенням.

Список використаних джерел

1. Home Assistant. Packages [Електронний ресурс] / Home Assistant Documentation. Режим доступу: <https://www.home-assistant.io/docs/configuration/packages/>
2. Smart Homes and Energy Efficiency: How IoT is Powering the Future of Sustainable Housing [Електронний ресурс] / I. Al-Hamadi. ResearchGate. 2025. Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/394048354_Smart_Homes_and_Energy_Efficiency_How_IoT_is_Powering_the_Future_of_Sustainable_Housing.
3. Secure Home Automation System based on ESP-NOW Mesh Network, MQTT and Home Assistant Platform [Електронний ресурс] / J. P. Espinoza-Andaluz, R. S. Hinojosa, D. A. Ochoa. IEEE Latin America Transactions. 2023. Vol. 21, No. Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/372577029_Secure_Home_Automation_System_based_on_ESP-NOW_Mesh_Network_MQTT_and_Home_Assistant_Platform.
4. Review Paper: Smart Home Automation Using Cloud Computing and ESP32 [Електронний ресурс] / A. A. S. O. A. M. H. F. N. et al. Journal of Engineering Sciences. 2024. Vol. 16, Iss. Режим доступу: <https://www.jespublication.com/uploads/2025-V16I3047.pdf>.
5. Технології «розумного дому» в українських новобудовах: сучасні можливості та перспективи [Електронний ресурс] / РІЕЛ. 2024. Режим доступу: <https://riel.ua/blogs/tehnologiyi-rozumnogo-domu-v-ukrayinskikh-novobudovakh-suchasni-mozhli...>

*Ірина Бенько, викладач
Дрогобицький механіко-технологічний фаховий коледж
irabenko7@gmail.com*

СУЧАСНИЙ СТАН ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ У СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

У сучасному світі ШІ стає одним із ключових факторів економічного розвитку та глобальної конкуренції. Його впровадження у виробництво, фінанси, торгівлю та послуги дозволяє значно підвищити ефективність бізнес-процесів, скоротити витрати та оптимізувати управлінські рішення. Одночасно поширення ШІ створює нові виклики: зміни на ринку праці, етичні та правові питання, а також нерівномірний доступ до передових технологій у різних країнах.

Актуальність цієї теми зумовлена тим, що від рівня інтеграції ШІ залежить конкурентоспроможність економік на глобальному ринку. Країни, які ефективно використовують інноваційні технології, здатні прискорювати економічне зростання, стимулювати розвиток високотехнологічних секторів і формувати нові робочі місця. Водночас ігнорування або відставання у впровадженні ШІ може призвести до втрати економічних

переваг та технологічної відсталості.

Мета дослідження полягає у комплексному аналізі впливу ШІ на світову економіку, виявленні ключових переваг, ризиків та перспектив його впровадження у різні сектори економічної діяльності.

Питання використання штучного інтелекту (ШІ) у світовій економіці є важливим через його здатність змінювати наявні бізнес-моделі та підходи до інновацій. Аналіз поточного стану використання штучного інтелекту, перспектив і ризиків такого використання дозволяє не тільки визначити його значення на сучасному етапі розвитку світової економіки, а й спрогнозувати попит на його послуги в майбутньому. Тому аналіз сучасного стану використання штучного інтелекту у світовій економіці є актуальним [1, с. 64].

Останніми роками у світі спостерігалось стрімке зростання інвестицій у розвиток штучного інтелекту.

У світі сформувалася стійка позитивна динаміка інвестицій у штучний інтелект, що свідчить про зростаючий попит на ці технології. Згідно з наявними прогнозами, річні темпи зростання інвестицій у штучний інтелект з 2024 по 2030 рр. складатимуть понад 28%. Зараз близько 80% інвестицій у штучний інтелект припадає на США, Китай і Європейський Союз. Тобто зростання світових інвестицій у штучний інтелект є свідченням важливості цієї технології. [1, с. 65].

Загальносвітова тенденція до зростання інвестицій у штучний інтелект продовжується, найпривабливішим сектором для інвестицій є машинне навчання, можливості якого використовуються для автоматизації, бізнес-аналітики та розробки інноваційних продуктів. Обробка природної мови, яка використовується для автоматизації спілкування з клієнтами та аналізу текстів, займає друге місце (25%) у загальному обсязі інвестицій. Комп'ютерний зір є наступним напрямком інвестицій (21%).

Попит на цю технологію зумовлений зростаючим інтересом компаній до технологій розпізнавання обличчя, вона використовується в автономних транспортних засобах і в системах безпеки. Автономні системи, які застосовуються в транспортній галузі, дронах, різних видах робототехніки, отримали 17% інвестицій. Роботизовані рішення залучили 11%, ці технології підвищують продуктивність, тому попит на них зростає. Збільшення фінансування цих напрямків технологій свідчить про глобальну тенденцію інвестування в штучний інтелект, попит на можливості якого формують компанії з різних секторів. [1, с. 65-66].

Згідно з Індексом цифрових інновацій, лідерами у сфері цифрових технологій є країни, які мають розвинену інфраструктуру, активно підтримують інновації та впроваджують ефективні стратегії цифровізації. Важливим рушієм цього процесу став штучний інтелект, динаміка інвестицій у розвиток якого є важливим показником впливу ШІ на світову економіку [3, с.35-45].

Незважаючи на те, що використання штучного інтелекту створює нові можливості для підвищення загальної продуктивності, темпи його впровадження та масштаби використання значно відрізняються в різних країнах. Наприклад, уряд Китаю стимулює розвиток технологій штучного інтелекту за допомогою державних інвестицій та програм прискорення цифровізації економіки. У США розвитком штучного інтелекту займаються технологічні компанії та стартапи. Країни Європейського Союзу, в більшості яких існує значний прогрес у розвитку штучного інтелекту, приділяють особливу увагу забезпеченню безпеки та етичним аспектам за його використання. В Україні, навіть за несприятливих умов для ведення бізнесу під час повномасштабного вторгнення РФ, запити на технології штучного інтелекту стрімко зростають, особливо у сферах сільського господарства, фінансів та охорони здоров'я. [1, с.66].

В Україні, незважаючи на значно менші обсяги інвестицій у розвиток штучного інтелекту, прогнозовані темпи їх зростання відповідають рівню США, країн ЄС і Китаю. [1, с.66].

Штучний інтелект стає не лише технологічним трендом, а й фундаментальним чинником розвитку світової економіки. Його інтеграція забезпечує зростання продуктивності,

сприяє появі нових бізнес-моделей та підвищує глобальну конкурентоспроможність. Водночас для успішного та безпечного впровадження ІІІ необхідне поєднання технологічних інновацій, стратегічного планування та етичних норм. У перспективі важливо продовжувати дослідження та впроваджувати ефективні стратегії, щоб максимально використати потенціал ІІІ і мінімізувати негативні наслідки.

Список використаних джерел

1. Галуцьких Н.А., Використання штучного інтелекту у світовій економіці: сучасний аспект. Науковий журнал Бізнесінформ №1_2025. С.63-66.
2. Могилевська О. Ю., Слободяник А. М., Сідак І. В. Вплив штучного інтелекту на українську і міжнародну економіку. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 45–52. DOI: 10.32782/2786-765X/2023-1-6.
3. Филюк Г. М., Посохова А. А. Вплив штучного інтелекту на зайнятість у бізнесі. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 6. С. 35–45.
4. DOI: 10.32752/1993-6788-2023-1-264-35-45.
5. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні : схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 02.12.2020 р. № 1556-р. URL: [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-p#doc_info](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-p#doc_info).

*Поліна Бланар-Дубініна, здобувачка освіти
Відокремлений структурний підрозділ
Технологічно-економічний фаховий коледж МНАУ»
dubinina@mnau.edu.ua*

*Науковий керівник – Марина Дубініна, д.е.н., професор,
завідувачка кафедри обліку і оподаткування
Миколаївський національний аграрний університет*

ЦИФРОВИЙ СЛІД БУХГАЛТЕРА: ЕТИКА ТА БЕЗПЕКА

Цифровізація економічної діяльності створює нові можливості для ефективного ведення обліку, але одночасно формує ризики втрати даних і порушення конфіденційності. У центрі цих процесів перебуває бухгалтер, який є користувачем цифрових систем та носієм професійної відповідальності. Цифровий слід бухгалтера визначає рівень його етичної культури та безпеки роботи з інформацією. Сьогодні будь-яка дія в інформаційному просторі залишає сліди, що можуть бути використані для контролю або маніпуляцій. Саме тому постає потреба у формуванні чітких етичних і безпекових принципів професійної діяльності.

Метою є аналіз сутності цифрового сліду бухгалтера, визначення етичних та безпекових аспектів його формування, а також окреслення шляхів підвищення відповідальності фахівців за власну цифрову поведінку.

Цифровий слід бухгалтера – це сукупність даних, що залишаються після виконання професійних дій у комп'ютерних системах, базах даних, електронних документах та хмарних сервісах. Цей слід формується як у межах облікових процесів, так і поза ними — у соціальних мережах, електронному листуванні, під час використання персональних пристроїв. Як зазначає Муравський В.І. [1], цифрове середовище є не лише технічним, а й етичним простором, у якому професійна поведінка бухгалтера має відповідати принципам конфіденційності та відповідальності.

Питання етики набуває особливої ваги в умовах автоматизації облікових процесів. Відповідальне ставлення до інформації передбачає усвідомлення ризиків, пов'язаних із передачею доступів, паролів чи документів третім особам. Нехтування правилами кібергігієни може призвести до витоку комерційної або персональної інформації, що загрожує як репутації фахівця, так і безпеці підприємства.

Етична поведінка бухгалтера у цифровому просторі полягає у збереженні балансу між

професійним обов'язком і конфіденційністю. Обмеження доступу до облікової інформації лише для відповідальних осіб є одним із ключових принципів інформаційної безпеки. Костюк Г.В. [2] наголошує, що недотримання етичних норм у сфері інформаційної діяльності є передумовою кіберзагроз, які складно виявити технічними засобами.

Цифровий слід має і позитивний потенціал. Логування дій користувачів дає змогу підвищити рівень контролю за достовірністю облікових операцій. Проте надмірний контроль може створити напруження у трудових відносинах, тому важливо забезпечити баланс між моніторингом та довірою. Культура безпеки має ґрунтуватися на усвідомленій відповідальності, а не на страху перед перевітками.

Важливою складовою професійної етики є технічна грамотність бухгалтера. Розуміння принципів роботи інформаційних систем, алгоритмів шифрування та методів захисту даних є невід'ємним елементом сучасної бухгалтерської компетенції. У цифрову добу бухгалтер не лише реєструє господарські операції, а й стає охоронцем інформаційного ресурсу підприємства.

Суттєвого значення набуває питання безпеки хмарних технологій. Хоча вони спрощують обробку облікових даних, використання таких сервісів потребує обережності. Бухгалтер повинен впевнитися, що провайдер гарантує належний рівень захисту, шифрування і двофакторної автентифікації. Недотримання цих вимог може призвести до компрометації облікових записів і втрати важливої інформації.

Формування етичної культури цифрової поведінки можливе лише за умови системного навчання. Тренінги з інформаційної безпеки, внутрішні політики конфіденційності та корпоративні кодекси поведінки допомагають бухгалтерам усвідомити власну роль у збереженні безпеки. Таке навчання має бути не одноразовим, а безперервним процесом, що враховує динаміку технологічних змін.

Ключовим чинником залишається людський фактор. Жодна технологія не здатна повністю запобігти витоку інформації без належної професійної свідомості працівників. Тому етика стає невід'ємним елементом кібербезпеки, а не лише моральною категорією.

З розвитком штучного інтелекту й аналітики даних цифровий слід набуває нового змісту. Алгоритми можуть відстежувати дії користувача, аналізувати його поведінку і виявляти ризикові дії. Це створює нові можливості для контролю, але водночас посилює потребу в етичному регулюванні меж приватності.

Правові аспекти формування цифрового сліду також потребують уваги. Недотримання Закону України «Про захист персональних даних» або порушення внутрішніх стандартів обробки інформації може спричинити юридичну відповідальність. Тому бухгалтер має орієнтуватись не лише у фінансових нормах, а й у правових основах інформаційної діяльності.

Моральна зрілість бухгалтера виявляється у здатності передбачати наслідки своїх цифрових дій. Усвідомлення власної репутації як професійного капіталу спонукає фахівця до дотримання високих етичних стандартів. Саме така позиція забезпечує довіру з боку клієнтів і роботодавців.

Формування професійної спільноти, яка підтримує стандарти етичної поведінки, сприяє розвитку культури безпеки. Відкритий обмін досвідом, створення рекомендацій і нормативів підсилюють колективну відповідальність за збереження цифрової безпеки у бухгалтерській діяльності.

Цифровий слід бухгалтера є індикатором професійної культури й рівня інформаційної безпеки. Його формування вимагає поєднання етичної свідомості, технічної грамотності та правової відповідальності. Відповідальне ставлення до цифрової поведінки забезпечує стабільність підприємства, знижує ризики кібератак і сприяє збереженню довіри до бухгалтерської професії. Поєднання етики та безпеки є основою сучасного фахового розвитку в умовах цифрової економіки.

Список використаних джерел

1. Муравський В. І. Облік та кібербезпека. – Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2023. – 312 с.

2. Костюк Г. В. Інформаційна безпека в економічних системах. – Київ : КНЕУ, 2021. – 268с.
3. Закон України «Про захист персональних даних» : від 01 червня 2010 р. № 2297-VI // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2010. – № 34. – Ст. 481.

*Божок Анастасія, студентка
Відокремлений структурний підрозділ
«Конотопський індустріально-педагогічний
фаховий коледж Сумського державного університету»
bozhoknastya9@gmail.com
Науковий керівник – Лілія Бащук, викладач
Відокремлений структурний підрозділ
«Конотопський індустріально-педагогічний
фаховий коледж Сумського державного університету»
bachuk@kpt.sumdu.edu.ua*

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ В ЕКОНОМІЦІ

У сучасних умовах цифрової трансформації штучний інтелект (ШІ) стає однією з ключових технологій, що визначає напрями розвитку економіки. Його впровадження забезпечує підвищення продуктивності, оптимізацію бізнес-процесів і формування нових економічних моделей. Використання інтелектуальних систем дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін ринку та приймати ефективні управлінські рішення.

Головна мета полягає в аналізі ключової ролі технологій ШІ у формуванні сучасної економіки, визначенні основних сфер їхнього застосування та оцінці їхнього потенційного впливу на ефективність діяльності підприємств.

Штучний інтелект (ШІ) — це сукупність технологій, що забезпечують автоматизовану обробку інформації, моделювання процесів мислення та самонавчання систем. Його використання в економіці спрямоване на підвищення продуктивності, скорочення витрат і зростання якості управлінських рішень.

Згідно з даними OECD (2024), понад 60% великих компаній ЄС вже інтегрували елементи ШІ для аналізу даних, прогнозування попиту, управління ризиками та персоналізації продуктів.

1. Використання ШІ у фінансовому секторі: автоматизовані системи оцінки кредитоспроможності клієнтів, виявлення шахрайських операцій через алгоритми аномалій, рободавайзери для управління активами, оптимізація процесів банків за допомогою чат-ботів.

Впровадження ШІ дозволяє скоротити витрати у середньому на 25–30%.

2. Виробництво та промисловість: інтелектуальні системи керування виробничими лініями, прогнозне технічне обслуговування, автоматизований контроль якості. Застосування ШІ у виробництві підвищує продуктивність праці на 20–40%.

3. Торгівля та послуги: аналітика поведінки споживачів, динамічне ціноутворення, системи рекомендацій збільшують продажі на 10–15%, автоматизація закупівель і логістики.

У 2024 році понад 70% ритейлерів Європи використовували ШІ для управління запасами.

4. Логістика і транспорт: оптимізація маршрутів і скорочення витрат на паливо до 12–18%, прогнозування затримок у постачанні, автоматизовані склади. Компанії Amazon та DHL зменшили час обробки замовлень на 20–25%.

Очікується, що до 2030 року ШІ може додати до світового ВВП \$15,7 трлн. Основними рушійними чинниками цього зростання є: автоматизація, підвищення продуктивності та персоналізація.

Успішна інтеграція ШІ стикається з низкою проблем: брак високоякісних даних,

ризиків упередженості та дискримінації алгоритмів, етичні та правові питання регулювання, загроза заміщення робочих місць. Автоматизація може вплинути максимум на 14% професій.

У 2023 р. затверджено Концепцію розвитку ШІ до 2030 р. Основні напрями: агробізнес, медицина, енергетика, держуправління. Очікується, що частка ШІ у ВВП України сягне 5% до 2030 р.

Штучний інтелект є одним з головних драйверів глобального економічного зростання. Його впровадження забезпечує ефективність виробництва, фінансових процесів і державного управління. Водночас успішна інтеграція ШІ потребує якісних даних, етичного регулювання та розвитку людського капіталу.

Список використаних джерел

1. Artificial Intelligence in Society. Paris : OECD Publishing, 2024. 85 с. URL: https://www.oecd.org/en/publications/artificial-intelligence-in-society_eedfee77-en.html (дата звернення: 21.10.2025).
2. Global AI Adoption Report. Deloitte, 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/focus/tech-trends/2023/generative-ai.html> (дата звернення: 21.10.2025).
3. Siemens Industry Report. 2023. URL: <https://assets.new.siemens.com/siemens/assets/api/uuid:ea2fe24f-73d7-4039-8dbb-84542821c948/2023-annual-report-siemens-as-in-english.pdf> (дата звернення: 21.10.2025).
4. Global Artificial Intelligence Study. PwC, 2023. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/artificial-intelligence/job-barometer/2025/report.pdf> (дата звернення: 21.10.2025).
5. The Future of Jobs Report. World Economic Forum, 2024. URL: <https://reports.weforum.org/future-of-jobs-2023/> (дата звернення: 21.10.2025).
6. Міністерство цифрової трансформації України. Концепція розвитку ШІ до 2030 року. Київ, 2023. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/technologies/mintsifra-formue-strategiyu-z-shi-doluchaytesya-do-opituvannya-i-vplivayte-na-maybutne-shi-v-ukraini> (дата звернення: 21.10.2025).

*Ігор Внук, студент
Відокремлений структурний підрозділ
«Золочівський фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»
ivnuk5@zcollage.com.ua
Науковий керівник – Олег Поліщук, викладач
Відокремлений структурний підрозділ
«Золочівський фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»*

РОЗРОБКА КЛІЄНТ-СЕРВЕРНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАВДАННЯМИ НА ОСНОВІ MERN-СТЕКУ

В умовах постійної цифровізації, величезна кількість людей використовують різноманітні додатки та вебсервіси для організації власних завдань, справ та процесів (to-do, task-management).

Проте багато існуючих рішень мають або надмірну складність, або недостатню адаптивність (наприклад, мобільна + веб + серверна частина).

Не менш важливою є проблема забезпечення постійності даних (persistency), уніфікованого API для фронтенду і мобайлу, використання сучасних технологій (JavaScript/TypeScript, React, React Native, Express, MongoDB/Mongoose) – в проєкті це реалізовано.

Реалізація рішення, яке дозволяє керувати завданнями через вебінтерфейс (frontend),

мобільний клієнт (React Native) та серверну API-частину, має практичну цінність – забезпечує гнучкість, доступність і модерний стек.

Таким чином, розробка такого завдання є актуальною як з точки зору користувацької потреби (упорядкування задач), так і з точки зору освітньо-технологічної (ознайомлення з сучасним стеком, інтеграцією фронтенд-, мобайл- та бекенд-рішень).

У даній роботі передбачено створення повнофункціональної системи керування задачами (Task List), що об'єднує вебінтерфейс, мобільний застосунок і серверну API. Проєкт спрямований на реалізацію основних можливостей роботи із задачами – їхнє створення, позначення виконання, видалення та фільтрацію за станом (усі, активні або завершені), а також підтримку темної та світлої теми оформлення.

Для реалізації системи використовується сучасний технологічний стек: JavaScript / TypeScript, React для вебверсії, React Native для мобільного застосунку, Express.js як серверна частина, MongoDB у поєднанні з Mongoose для роботи з базою даних та Axios для виконання HTTP-запитів. Зберігання даних здійснюється на сервері, а взаємодія між фронтендом і бекендом відбувається через API.

Особлива увага приділяється створенню зручного користувацького інтерфейсу, який забезпечує комфортну роботу та підтримує як світлу, так і темну тему. Крім того, реалізація демонструє застосування принципів модульності, компонентності, використання React Hooks, Context API у вебверсії та типізації коду (TypeScript) у мобільному додатку.

Система управління задачами складається з трьох компонентів: серверної частини, вебклієнта та мобільного додатку.

Серверна частина реалізована за допомогою Node.js та Express. Для зберігання даних використовується база даних MongoDB, а для роботи з нею – бібліотека Mongoose. Сервер забезпечує RESTful API для обробки запитів клієнтів, включаючи створення, оновлення, видалення та отримання задач.

Вебклієнт побудовано з використанням React. У проєкті застосовано React Hooks, Context API для управління станом, а також Axios для комунікації з сервером. Інтерфейс підтримує темну та світлу тему, з можливістю збереження вибору користувача у локальному сховищі браузера. Реалізовано базову функціональність: додавання нових задач, відмічання як виконаних, видалення, фільтрація за статусом (усі, активні, виконані).

Мобільний додаток створений на базі React Native з використанням TypeScript, що забезпечує кращу підтримку типів і зменшує кількість потенційних помилок під час розробки. Додаток орієнтований на роботу на Android та iOS, використовує єдине API для взаємодії з сервером, що забезпечує узгодженість даних між мобільною і вебверсіями. В мобільному інтерфейсі також реалізовано можливість перегляду та керування задачами.

В проєкті дотримано принципів модульності та розділення відповідальностей. Клієнтські частини мають чітку структуру з розмежуванням логіки, компонентів та стилів. На сервері структура побудована за принципом MVC: окремо винесено маршрути, контролери та моделі. Це полегшує масштабування, тестування та підтримку коду.

Для забезпечення безпеки та стабільності проєкт використовує змінні середовища, обмеження доступу (CORS), а також централізовану конфігурацію. Вебклієнт зберігає тему інтерфейсу у локальному сховищі, мобільний додаток має окремі конфігураційні файли для кожної платформи.

Єдина серверна частина обслуговує як веб, так і мобільний клієнт, що дозволяє уникнути дублювання логіки та забезпечити узгодженість у роботі системи. Реалізоване рішення демонструє використання сучасного технологічного стеку з повноцінною підтримкою кросплатформенності, що робить його придатним як для навчальних, так і для прикладних задач.

У результаті виконання роботи створено сучасне та повноцінне рішення для управління задачами, яке об'єднує три основні компоненти – вебверсію, мобільний клієнт і серверну частину. Застосування сучасного технологічного стеку (React, React Native, Express, MongoDB, Axios, TypeScript) засвідчило актуальність обраних технологій і забезпечило

гнучкість системи для подальшого розвитку.

Розроблений застосунок реалізує основні CRUD-операції для роботи із задачами, підтримує фільтрацію та зміну темного і світлого режимів, що відповідає ключовим потребам користувачів у зручному керуванні завданнями.

Система має потенціал подальшого вдосконалення – додавання розширених фільтрів, офлайн-режиму, push-сповіщень і покращення інтерфейсу. Створений проєкт може слугувати навчальною або стартовою платформою для розробки власного менеджера задач, який легко масштабувати та адаптувати під конкретні потреби.

Отже, поставлені завдання виконано: розроблено робочий прототип системи управління задачами, продемонстровано інтеграцію сучасних технологій і реалізовано необхідну функціональність для комфортної роботи користувачів. Подальший розвиток може бути спрямований на вдосконалення безпеки, розширення функціоналу та оптимізацію UX/UI.

Список використаних джерел

1. Introduction to JSON Web Tokens [Електронний ресурс]. URL: <https://www.jwt.io/introduction>.
2. Security best practices [Електронний ресурс]. URL: <https://nodejs.org/en/learn/getting-started/security-best-practices>.
3. Security [Електронний ресурс] / MongoDB. URL: <https://www.mongodb.com/products/capabilities/security>.
4. Context [Електронний ресурс] / React. URL: <https://legacy.reactjs.org/docs/context.html>.
5. The MERN Stack: A Complete Tutorial [Електронний ресурс] / MongoDB. URL: <https://www.mongodb.com/resources/languages/mern-stack>.
6. Офіційна документація React Native [Електронний ресурс]. URL: <https://reactnative.dev/>.
7. Офіційна документація Express.js [Електронний ресурс]. URL: <https://expressjs.com/>.
8. Офіційна документація MongoDB [Електронний ресурс]. URL: <https://mongodb.com/>.
9. Johnson M. Fullstack Development with React and Node. Apress, 2020. 550 p.
10. MDN Web Docs. Introduction to REST APIs [Електронний ресурс]. URL: <https://developer.mozilla.org/en-US/docs/Web/Guide/REST/Introduction>.
11. FreeCodeCamp. How to use JWT for user authentication [Електронний ресурс]. URL: <https://www.freecodecamp.org/news/how-to-use-jwt-for-authentication/>.
12. Іванов А. Розробка мобільних додатків із React Native. Київ : Наукова думка, 2021. 400 с.
13. Гарднер Р. Архітектура додатків на Node.js. Київ : Освіта, 2020. 360 с.
14. Ukrainian IT Portal. React Native tutorials [Електронний ресурс]. URL: <https://it-ukraine.com/react-native-tutorials>.
15. Khan Academy. Introduction to APIs [Електронний ресурс]. URL: <https://www.khanacademy.org/computing/computer-programming>.
16. Udemy. React Native for Beginners [Електронний ресурс]. URL: <https://udemy.com/course/react-native-for-beginners>.
17. Міністерство освіти і науки України. Guidelines for Software Development Projects [Електронний ресурс]. URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa>.

Роман Драла, студент
Відокремлений структурний підрозділ «Технологічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»
[*drala6659@gmail.com*](mailto:drala6659@gmail.com)

Науковий керівник – Ірина Комар, викладач
Відокремлений структурний підрозділ «Технологічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»

ВИКОРИСТАННЯ ВЕЛИКИХ ДАНИХ (BIG DATA) ТА ПРЕДИКТИВНОЇ АНАЛІТИКИ ДЛЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА ПЕРСОНАЛІЗАЦІЇ КЛІЄНТСЬКОГО ДОСВІДУ (CUSTOMER EXPERIENCE)

Актуальність дослідження: в епоху цифрової трансформації бізнесу використання Великих Даних (Big Data) перестало бути перевагою, перетворившись на необхідний інструмент для досягнення успіху та забезпечення конкурентоспроможності [2; 6]. Компанії, які прагнуть бути ефективними на ринку та краще розуміти своїх споживачів, здійснюють серйозні інвестиції в інформаційні технології [2]. Аналіз Big Data надає точні та обґрунтовані дані, що дозволяє менеджерам приймати вірні рішення, сформовані на фактах, а не на припущеннях чи інтуїції [2;].

Варто зазначити, що актуальність посилюється економічними показниками: компанії, що активно використовують аналітику даних, у середньому на 23% більш прибуткові порівняно з конкурентами [3]. Застосування Big Data є стратегічним напрямком, оскільки ті суб'єкти господарювання, які не використовуватимуть дані, ризикують програти конкурентам або взагалі зникнути [6]. За оцінками PwC, використання великих даних може принести Україні додатково до 5% ВВП упродовж п'яти років за рахунок підвищення ефективності.

Мета дослідження полягає в тому, щоб продемонструвати важливу роль великих даних (Big Data) та прогностичної аналітики як ключового інструменту для досягнення успіху в бізнесі та підтвердити доцільність їхнього використання для прийняття виважених управлінських рішень і персоналізації клієнтського досвіду, особливо в умовах українського ринку.

Розглянемо особливості технології Big Data (Великі Дані) – це не просто великий обсяг інформації, а набір методів та засобів обробки величезних масивів структурованих, частково структурованих і неструктурованих різнотипних динамічних даних [7; 2]. Головна мета такої обробки – аналіз та використання результатів для підтримки прийняття рішень [7].

Суть Big Data найчастіше описується системою «трьох V», хоча існують і розширені моделі [2; 7]:

1. Обсяг (Volume): Величезні масиви інформації, які генеруються з різних джерел, таких як соцмережі, IoT-пристрої, транзакції [2].
2. Швидкість (Velocity): Дані надходять з великою швидкістю, що вимагає обробки та аналізу в режимі реального часу або близького до нього [2; 7].
3. Різноманітність (Variety): Інформація може бути представлена у різних форматах: таблиці, тексти, відео, зображення [2; 7].

Додаткові критерії включають Цінність (Value) – вилучення корисної інформації для бізнесу, та Достовірність (Veracity) – необхідність фільтрації неоднорідних даних для виключення помилок [2; 7].

Предиктивна аналітика, що ґрунтується на Big Data та алгоритмах машинного навчання (ML) і штучного інтелекту (AI), дозволяє організаціям не лише аналізувати минулі тенденції, але й прогнозувати майбутні події та тренди [3; 4]. Це стає критично важливим для стратегічного планування та управління ризиками [3].

Аналіз великих даних надає менеджменту ключові переваги у трьох сферах:

1. Персоналізація клієнтського досвіду. Аналітика дозволяє створювати індивідуальні пропозиції, що підвищує лояльність та продажі [2; 3]. Аналізуючи

- поведінку споживачів, компанії оптимізують маркетингові комунікації [4]. Прикладом є рекомендаційні системи стрімінгових сервісів [3].
2. Підтримка рішень та прогнозування. Аналітичні інструменти уможливають прогнозування реакції ринку та оптимізацію ресурсів [2]. У фінансах їх використовують для оцінки кредитоспроможності та виявлення шахрайства, а в логістиці – для оптимізації маршрутів [3].
 3. Оптимізація бізнес-процесів. Аналіз даних допомагає виявляти неефективність у ланцюгах постачання та виробництві [6; 3]. Аналітика в реальному часі дозволяє оперативно реагувати на ринкові зміни, що критично для динамічного ціноутворення та управління запасами [3].

Аналіз українського бізнес-середовища свідчить про активне впровадження технологій великих даних (Big Data) як інструменту для підвищення операційної ефективності та здобуття конкурентних переваг. Застосування цих технологій охоплює широкий спектр галузей, демонструючи їхню універсальність та стратегічну цінність [2].

Фінансові установи стали піонерами у впровадженні Big Data в Україні, де провідні банки, зокрема ПриватБанк та Monobank, активно використовують предиктивну аналітику для оцінки кредитних ризиків та аналізу поведінкових моделей клієнтів. Вагомим є той факт, що понад 75% українських банків застосовують аналітику транзакцій для виявлення підозрілої активності, а державний Ощадбанк використовує великі дані для вдосконалення моделей оцінки кредитоспроможності [6]. У суміжній сфері страхування це дозволило скоротити рівень шахрайства до 15% у 2023 році, що підтверджує економічну ефективність технологій.

Ця тенденція поширюється і на сектор роздрібної торгівлі та e-commerce, де великі дані є технологічним фундаментом для реалізації омніканальних маркетингових стратегій. Великі маркетплейси, як-от Rozetka, систематично збирають дані про покупки для формування персоналізованих рекомендацій та прогнозування попиту [2]. Такі компанії, як Comfy, Rozetka та Foxtrot, використовують алгоритмічний аналіз для оптимізації рекламних каналів, що дозволило їм скоротити витрати на 18% та одночасно збільшити продажі на понад 25%. Аналогічні підходи застосовують і в офлайн-ритейлі: Fozzy Group персоналізує маркетингові кампанії, а Епіцентр К аналізує дані про спільні покупки для оптимізації викладки товарів [6].

У логістичній галузі великі дані застосовуються для побудови аналітичних моделей, що оптимізують процеси перевезень. Технологічні компанії, такі як Uklon та Нова Пошта, використовують алгоритми геоаналітики для прокладання найкоротших маршрутів, що дозволило скоротити середній час доставки на 12% та зменшити витрати на паливо на 9%. Технології аналізу великих даних також впроваджуються державним перевізником Укрзалізниця [6].

Нарешті, використання великих масивів даних у державному секторі сприяє оптимізації бюджетних витрат, підвищенню якості послуг та зростанню прозорості [5]. Як приклад, під час пандемії Міністерство цифрової трансформації України застосовувало аналіз даних для моніторингу дотримання режиму самоізоляції громадянами, що демонструє потенціал Big у вирішенні завдань національного масштабу [1].

Незважаючи на продемонстровані успіхи, повномасштабному впровадженню аналітики великих даних в Україні перешкоджає низка викликів. Ключовими серед них є дефіцит кваліфікованих фахівців, зокрема Data Scientists, високі інвестиційні витрати на створення відповідної інфраструктури та необхідність гармонізації національного законодавства у сфері захисту персональних даних із міжнародними стандартами, як-от GDPR [6; 3].

Таким чином, аналіз практичних кейсів доводить, що великі дані перетворилися з теоретичної концепції на реальний механізм, який фундаментально змінює підходи до управління. Він надає українському бізнесу та державним інституціям змогу приймати рішення оперативніше, точніше та на основі емпіричних доказів, забезпечуючи перехід на якісно новий рівень управлінської культури та національної конкурентоспроможності [3].

Список використаних джерел

1. Вакшинська, Н. Ю., Щандрівська, О. Є. Специфіка розвитку ринку Big Data для потреб відновлення економіки України в поствоєнний період // *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. № 2 (9). С. 244–256.
2. Гавриленко, Н. В. Впровадження Big Data: створення конкурентних переваг в різних сферах бізнесу. 2025. № 72. Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-162>.
3. Двуліт, З. П., Мазник, Л. В. Роль бізнес-аналітики в епоху великих даних: нові можливості для ухвалення управлінських рішень // *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2024. № 2 (12). С. 152–165. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.152>.
4. Кобернюк, С. О., Набока, Р. М., Максименко, Ю. М. Аналіз використання Big Data у розробці ефективних маркетингових кампаній. 2025. Режим доступу: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15338067>.
5. Скібіна, Т. І. Застосування великих масивів даних (Big Data) для підвищення ефективності державного управління в Україні // *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2024. № 5. С. 86–91. Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/tnv-pub.2024.5.10>.
6. Чернін О. Я. Роль великих даних у прийнятті управлінських рішень в українських компаніях: оцінка впливу аналізу великих даних на стратегічне планування та конкурентоспроможність // *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2025. № 62. С. 72–75. Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2413-2675/2025-62-11>.
7. Шкирта, І. М., Лазар, В. Ф. Технологія Big Data: сутність, можливості для бізнесу // *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка*. 2019. Вип. 2 (12). С. 51–56. DOI:10.31339/2313-8114-2019-2(12)-51-56.

Марія-Вероніка Дзюрман, студентка
Відокремлений структурний підрозділ
«Вишнянський фаховий коледж ЛНУП»
lab411@ukr.net

Науковий керівник – Світлана Шандра, викладач
Відокремлений структурний підрозділ
«Вишнянський фаховий коледж ЛНУП»

ПРОГНОЗУВАННЯ ЕКОНОМІЧНИХ ТРЕНДІВ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ ЗА ДОПОМОГОЮ АНАЛІТИКИ ДАНИХ ТА НЕЙРОННИХ МЕРЕЖ

Сільське господарство є стратегічною галуззю економіки України. В умовах глобальних викликів, зміни клімату та економічної нестабільності особливого значення набуває можливість здійснювати точне прогнозування врожайності, цін та попиту на продукцію. Традиційні статистичні методи мають обмежену ефективність, тоді як сучасні технології штучного інтелекту (ШІ) та аналітики даних забезпечують нові підходи до моделювання складних процесів у сільському господарстві [1].

Метою роботи є показати, чому сучасні технології аналізу даних і нейронних мереж можуть стати ефективним інструментом для прогнозування розвитку сільського господарства в Україні. У доповіді розглядаються їхні переваги порівняно з традиційними методами, можливості застосування для прогнозування врожайності та цін на продукцію, а також перспективи використання штучного інтелекту.

Аналітика даних передбачає опрацювання великих обсягів інформації: погодні умови, характеристики ґрунтів, показники виробництва, витрати на добрива, динаміку експорту та світові ціни. Це дозволяє виявляти приховані закономірності та робити більш обґрунтовані прогнози.

Нейронні мережі, що імітують роботу людського мозку, є потужним інструментом для

прогнозування. Вони здатні враховувати приховані закономірності та взаємозв'язки[2].

Рекурентні нейронні мережі (RNN) – це особливий тип нейронних мереж, які здатні «пам'ятати» попередню інформацію і використовувати її для обробки нових даних. На відміну від звичайних моделей, що аналізують кожен фрагмент незалежно, рекурентні мережі добре працюють із послідовностями. Це особливо важливо тоді, коли дані пов'язані між собою у часі: наприклад, у сільському господарстві врожайність певного року тісно залежить від погодних умов і результатів минулих сезонів.

Разом з тим, звичайні RNN мають недолік: вони швидко «забувають» далеку інформацію і краще враховують лише нещодавні дані. Тому, наприклад, така мережа може пам'ятати погоду минулого місяця, але майже не враховує особливості клімату п'ятирічної давності. Цю проблему називають зниканням або вибухом градієнта [3].

Щоб подолати цей недолік, було створено LSTM-мережі (Long Short-Term Memory, або «довга короткочасна пам'ять»). Вони мають спеціальні блоки пам'яті, які визначають, яку інформацію потрібно зберегти на довгий час, а яку можна відкинути. Завдяки цьому LSTM здатні враховувати не лише останні спостереження, а й загальні тенденції, що простягаються на роки. Наприклад, така мережа може запам'ятати зміни клімату за десятиліття, але при цьому відкинути випадкову погодні аномалію, яка не впливає на довгострокову картину[3].

Порівняно з традиційними методами, нейронні мережі мають низку переваг: вони враховують значно більшу кількість факторів, адаптуються до нових умов, забезпечують більш точні результати та скорочують час прийняття рішень. У сільському господарстві їх можна застосовувати для прогнозування врожайності пшениці, кукурудзи, соняшнику, а також для оцінки економічної ефективності підприємств та формування цінової політики.

Таким чином, RNN та LSTM можна вважати ефективними інструментами для аграрної економіки, адже врожайність і ціни завжди залежать від накопичених даних минулих років, а здатність моделей враховувати ці залежності забезпечує точніші та надійніші прогнози.

Фермерські господарства використовують нейронні мережі для прогнозування врожайності. Вони збирають дані про температуру, кількість опадів, вологість ґрунту та навіть супутникові знімки полів. Мережа аналізує ці дані й видає прогноз, скільки зерна можна буде зібрати цього року. Це допомагає заздалегідь планувати продаж і логістику[4].

Ще нейронні мережі використовують для виявлення хвороб рослин. Камери на дронах чи тракторах фотографують посіви, і нейронна мережа аналізує знімки. Вона може «побачити» ознаки хвороби чи шкідників раніше, ніж людина, і попередити про проблему. Завдяки цьому аграрії встигають врятувати врожай і зменшити витрати на хімікати.

Також є підприємства, які застосовують нейронні мережі для оптимізації використання ресурсів – наприклад, води чи добрив. Система аналізує, які ділянки поля потребують більше зрошення, а де можна зекономити. У результаті підприємство зменшує витрати та шкоду довкіллю[4].

Окремий напрям – прогнозування цін на агропродукцію. Наприклад, система може враховувати попередні ціни на зерно, рівень експорту та світові ринкові тенденції. Це допомагає компаніям вирішити, коли вигідніше продавати продукцію: зараз чи трохи почекати[4].

Отже, використання методів аналітики даних та нейронних мереж у сільському господарстві дозволяє суттєво підвищити точність прогнозів та економічну ефективність. Технології ШІ є адаптивними та здатні враховувати велику кількість факторів, що робить їх ефективнішими за традиційні методи. Впровадження інноваційних цифрових рішень у аграрний сектор сприятиме підвищенню економічної стійкості та конкурентоспроможності України на світовому ринку.

Список використаних джерел

1. ШІ в сільському господарстві: [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.agiliway.com/uk-ua/yak-shtuchnyj-intelekt-zminyuye-silske-gospodarstvo-u-2025-roczni/> (дата звернення: 15.10.2025).

2. Штучний інтелект трансформує агрохолдинги: [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://ifarming.ua/monitoring/shtuchnyj-intelekt-transformuye-agroholdyngy> (дата звернення: 15.10.2025).
3. Рекурентні нейронні мережі : [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.vpnunlimited.com/help/cybersecurity/recurrent-neural-network?srsId=AfmBOor5--pHkp7U3J7Njt_hWtO9LCJcpPzq7MBvtlflbTlxXIHegUw (дата звернення: 15.10.2025).
4. Інтегрований захист забезпечує до 30% економії. Як це працює?: [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://agroportal.ua/agrocheck/special-projects/integrovanij-zahist-zabezpechuye-do-30-ekonomiji-yak-ce-pracyuye> (дата звернення: 15.10.2025).

*Леся Зазуля, викладач
Дрогобицький механіко-технологічний фаховий коледж
lz1964lz1964@gmail.com*

ІНТЕГРАЦІЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ФІНАНСОВИЙ СЕКТОР: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ

Актуальність теми полягає в тому, що впровадження штучного інтелекту у фінансову сферу дозволяє підвищити ефективність роботи банків, страхових компаній, інвестиційних фондів, а також сприяє оптимізації ризик-менеджменту, покращенню клієнтського сервісу та зниженню операційних витрат. Разом із тим, ця інтеграція породжує і нові виклики — питання безпеки даних, етики використання алгоритмів та регулювання діяльності фінтех-компаній.

Метою дослідження є аналіз основних напрямів застосування штучного інтелекту у фінансовому секторі, визначення його ключових переваг, а також окреслення можливих ризиків та обмежень, які супроводжують цей процес.

Сучасний світ переживає період глибоких технологічних змін, які стрімко трансформують усі сфери людської діяльності. Однією з найпотужніших рушійних сил цієї трансформації є штучний інтелект — технологія, що змінює способи прийняття рішень, опрацювання даних і взаємодії між людиною та машиною. Особливо відчутно ці процеси проявляються у фінансовому секторі, який завжди був одним із найбільш інноваційних і чутливих до технологічних змін.

Сьогодні штучний інтелект широко використовується у фінансовій аналітиці. Алгоритми машинного навчання здатні аналізувати величезні обсяги даних — від ринкових трендів до поведінкових моделей клієнтів. Це дає змогу фінансовим установам створювати персоналізовані пропозиції, прогнозувати коливання валют, а також виявляти потенційні загрози на ранніх етапах [1, с.12].

Важливим напрямом є автоматизація процесів обслуговування клієнтів. Наприклад, чат-боти, що працюють на базі штучного інтелекту, дозволяють банкам цілодобово надавати консультації, швидко реагувати на запити клієнтів та зменшувати навантаження на персонал. Також AI застосовується для перевірки кредитоспроможності, оцінки ризиків і запобігання шахрайству.

Перспективи розвитку штучного інтелекту у фінансовому секторі є надзвичайно широкими. Зокрема, очікується подальше впровадження систем предиктивної аналітики, автоматичних радників для інвесторів (так званих robo-advisors), а також розвиток децентралізованих фінансів на основі технологій блокчейну та AI. Це дозволить зробити фінансову систему більш гнучкою, прозорою та адаптивною до потреб клієнтів.

Однак, водночас зростає кількість викликів. Серед них — кібербезпека, оскільки збільшення кількості цифрових транзакцій створює потенційні загрози витоку персональних даних. Не менш важливим є етичний аспект, пов'язаний із тим, що рішення, ухвалені алгоритмами, мають бути прозорими й підзвітними. Крім того, існує необхідність у розробці регуляторних механізмів, які дозволять поєднати технологічні інновації з правовими та

етичними стандартами [2, с.45].

Підсумовуючи, можна стверджувати, що штучний інтелект уже сьогодні виступає ключовим фактором трансформації фінансового сектору. Його впровадження забезпечує нові можливості для зростання продуктивності, покращення клієнтського досвіду та управління ризиками. Водночас, важливо приділяти належну увагу безпеці даних, дотриманню етичних норм і створенню відповідної нормативної бази.

Майбутнє фінансів невіддільне від штучного інтелекту. Але це майбутнє потребує балансу між інноваціями та відповідальністю. Саме від того, наскільки виважено ми підійдемо до інтеграції технологій у фінансову систему, залежить стабільність і прозорість економіки загалом.

Список використаних джерел

1. Коваленко І. В. Штучний інтелект у фінансовій аналітиці: сучасні тенденції та перспективи розвитку // Фінанси України, 2023. – №4. – С. 12–18.
2. Єрмоленко С. В. Використання технологій машинного навчання у банківській діяльності // Економіка і прогнозування, 2024. – №2. – С. 45–52.

Максим Кривенко, студент

Дніпровський фаховий коледж радіоелектроніки
krivenko.maks.2008@gmail.com

Науковий керівник – Андрєєв Віталій, викладач, доктор філософії
Дніпровський фаховий коледж радіоелектроніки
v.andriev@kre.dp.ua

РОЛЬ ТА ВПЛИВ АНАЛІТИКИ ДАНИХ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ

Актуальність проблеми. Сучасний світ переживає четверту промислову революцію, в основі якої лежить не промисловий капітал, а інформація. Щодня людство генерує квінтильйони байтів даних – від транзакцій у фінансових системах та логів серверів до повідомлень у соціальних мережах та показників з IoT-пристроїв. Цей феномен, відомий як «Великі дані» (Big Data), став не просто технологічним трендом, а фундаментальною економічною силою. Однак самі по собі первинні дані не мають цінності. Їхній потенціал розкривається лише через аналітику – процес дослідження, очищення, перетворення та моделювання даних з метою отримання корисної інформації, формування висновків та прийняття рішень.

В цих умовах економіка зазнає докорінної трансформації, перетворюючись на «економіку, керовану даними» (data-driven economy). Конкурентна перевага сьогодні визначається не стільки доступом до традиційних ресурсів, скільки здатністю компанії чи держави ефективно збирати, аналізувати та монетизувати дані.

Від персоналізованих рекомендацій на Amazon до прогнозування попиту на електроенергію, від оптимізації глобальних ланцюгів постачання до розробки монетарної політики центральними банками – аналітика даних пронизує всі сфери економічної діяльності суспільства. Ігнорування цього фактору означає неминуче відставання та втрату позицій на ринку.

Сучасний погляд на особливості впливу «Великих даних» на трансформацію сучасної економіки розвивають у різних аспектах такі вчені, як Ахтоян А., Борисюк О., Венгер Є., Дзямулич М., Житар М., Мудла Д., Поліщук О., Шматковська Т. та ін.

Метою роботи є розкрити роль та значення аналітики даних у трансформації сучасної економіки, обґрунтувати її вплив на підвищення ефективності управлінських рішень у бізнесі, промисловості, фінансовому секторі та державному управлінні, а також визначити ключові виклики, пов'язані із захистом даних, етичним використанням алгоритмів та підготовкою

фахівців у сфері Data Science.

Виклад основного матеріалу. Термін «аналітика даних» охоплює широкий спектр методів та технологій, що використовуються для вилучення знань та інсайтів із структурованих та неструктурованих даних. Вона еволюціонувала з традиційної бізнес-аналітики (Business Intelligence), яка переважно працювала з історичними даними для створення звітів, до прогностичної (predictive) та наказової (prescriptive) аналітики, що дозволяє не лише розуміти минуле, але й прогнозувати майбутнє та рекомендувати оптимальні дії. Цей стрибок став можливим завдяки трьом факторам, відомим як «3V» Великих даних: Volume (Обсяг), Velocity (Швидкість) та Variety (Різноманітність). Сучасні економічні агенти мають справу з величезними обсягами даних, що надходять у реальному часі з найрізноманітніших джерел. Саме аналітика дозволяє перетворити цей інформаційний хаос на стратегічний актив.

Як зазначає О. Поліщук, «основними перевагами використання Big data є їх оновлення в режимі он-лайн, динамічність, зручність, більш високий прогнозований потенціал за рахунок високого показника кореляції даних, максимально можлива статистична вибірка, доступність щодо місця та часу роботи, високий рівень захищеності від втрати даних за рахунок використання хмарних технологій та наявність широкого набору різноманітних фінансових і аналітичних інструментів роботи з Big data, які постійно оновлюються, вдосконалюються та розширюються залежно від існуючих потреб ринку» [1].

Банки та фінансові установи були одними з перших, хто почав активно використовувати дані. Кредитний скоринг на основі моделей машинного навчання аналізує сотні змінних (а не лише кредитну історію) для більш точної оцінки ризику позичальника. Системи виявлення шахрайства (фрод-моніторинг) в реальному часі аналізують мільйони транзакцій, виявляючи аномалії та нетипову поведінку, що дозволяє миттєво блокувати підозрілі операції. На фондових ринках домінують алгоритмічна торгівля та височастотний трейдинг (HFT), де згідно з алгоритмами приймаються рішення про купівлю/продаж активів за долі секунди, аналізуючи дані.

Уряди держав світу використовують аналіз даних для переходу до «доказової політики» (evidence-based policy). Аналіз даних про ринок праці дозволяє створювати більш ефективні програми боротьби з безробіттям та про переміщення громадян та медичних записів допомагає моделювати поширення епідемій, та оптимально розподіляти ресурси. Оптимізація податкового адміністрування шляхом виявлення аномалій у звітності підвищує збори до бюджету.

Центральні банки традиційно покладалися на офіційну статистику щодо, наприклад, ВВП та інфляції, які публікуються зі значною затримкою. Сьогодні вони все частіше використовують альтернативні джерела даних для «nowcasting» – оцінки економічного стану в реальному часі. Аналіз даних про транзакції з кредитних карток, супутникових знімків місць для паркування біля торгових центрів чи навіть представлені новини дозволяють оперативно реагувати на зміни в економічній активності суспільства.

Big Data на сьогоднішній день є одним із ключових драйверів розвитку інформаційних технологій. Це зумовлено, насамперед, тим, що в епоху інформаційних технологій, особливо після буму соціальних мереж, по кожному користувачеві Інтернету стала накопичуватися значна кількість інформації, що в кінцевому підсумку дало розвиток напряму Big Data. Варто зазначити, що до цієї сфери відноситься обробка саме великого обсягу інформації, який важко обробляти традиційними способами [2].

Висновки. Таким чином, дослідження ролі та впливу аналітики даних на сучасну економіку є надзвичайно актуальним, оскільки дозволяє зрозуміти ключові драйвери розвитку та виклики, що стоять перед бізнесом і суспільством у XXI столітті. Аналітика даних стала однією з головних рушійних сил сучасної економіки, змінюючи підходи до бізнесу, управління та державної політики. Вона дає компаніям змогу краще розуміти ринок, персоналізувати взаємодію з клієнтами й оптимізувати процеси, підвищуючи ефективність і конкурентоспроможність. Для держав – це інструмент обґрунтованих рішень і стабільного

розвитку. Водночас зростають виклики – захист конфіденційності, упередженість алгоритмів і нестача фахівців. Майбутнє аналітики даних в економіці залежить від уміння поєднати технічний прогрес із відповідальним управлінням ризиками.

Список використаних джерел

1. Поліщук О. К. Роль та місце Big Data в діджиталізації аналітичних процесів. «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні» : IV Міжнародна наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 12 березня 2021 р.). Вінниця, 2021.
2. Columbus L. Ten ways Big Data is revolutionizing marketing and sales. URL: <https://www.forbes.com/sites/louiscolombus/2016/05/09/ten-ways-big-data-is-revolutionizing-marketing-and-sales/2/#7a84a33d25cd> (дата звернення: 20.10.2025).

*Юрій Мацелюх, аспірант
Національний університет «Львівська політехніка»
Науковий керівник – Василь Литвин, д.т.н., професор
Національний університет «Львівська політехніка»
Indeed.post@gmail.com*

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ДЛЯ ПРОГНОЗУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНИХ ЗАТРИМОК У РОБОТІ ГРОМАДСЬКОГО ТРАНСПОРТУ РОЗУМНОГО МІСТА

Стабільне функціонування системи громадського транспорту є однією з ключових складових концепції розумного міста та важливим фактором економічної активності. Операційні затримки призводять до прямих економічних збитків [1], зниження продуктивності праці [2] та погіршення якості життя населення в містах [3]. Одним із найбільш стохастичних, однак вагомих факторів, є погода. Проблема врахування впливу погодних умов на здійснення пасажирських перевезень у громадському транспорті з кожним роком набуває щоразу більшої **актуальності**, особливо за умов швидкого зростання аномальних погодних явищ і небезпечних природних надзвичайних ситуацій у помірних географічних зонах [4]. Незважаючи на загальне розуміння існування зв'язку погоди із затримками громадського транспорту, питання точної кількісної оцінки впливу комплексу метеорологічних факторів на відхилення від графіка руху залишається недостатньо вивченим. Сучасні підходи вимагають не лише констатації факту впливу, а й глибокого розуміння його нелінійного та гетерогенного характеру, що потребує залучення передових інструментів штучного інтелекту, серед яких машинне навчання, дерева рішень тощо [5]. Спираючись на роботи закордонних та вітчизняних вчених, які досліджували причини затримок громадського транспорту [6, 7] потребує свого розвитку питання встановлення важливості впливу фактору погоди. Сьогодні штучний інтелект сформувався у комплексну галузь науки, яка займається створенням систем, здатних до розумної поведінки. В ієрархічній структурі штучного інтелекту прийнято виділяти як ключовий підрозділ машинне навчання, до складу якого входить глибоке навчання [8, 9]. Машинне навчання поєднує в собі набір методів, що дозволяють комп'ютеру навчатися на основі даних, а не жорсткого програмування, тоді як глибоке навчання базується на багатошарових нейронних мережах [10]. Саме машинне навчання є ідеальним інструментом для вирішення завдань у сфері пасажирських перевезень. Транспортна система генерує величезні обсяги даних, залежності між якими є складними та нелінійними [11]. Методи машинного навчання дають змогу виявляти приховані патерни, будувати точні прогнозні моделі та оптимізувати операційні процеси, що є недосяжним для класичних статистичних підходів, як наприклад, лінійна регресія, чи методи кластеризації [12].

Метою роботи є дослідження та кількісна оцінка нелінійного впливу комплексу метеорологічних факторів на формування затримок громадського транспорту в умовах розумного міста на основі поєднання моделі градієнтного бустингу та інструментів інтерпретованого машинного навчання

Виклад основного матеріалу. В основі дослідження лежить підхід машинного навчання, що полягає у тренуванні моделі на історичних даних для прогнозування майбутніх подій і належить до групи ансамблевих методів. Було використано алгоритм градієнтного бустингу XGBoost, який послідовно будує ансамбль слабких моделей (дерев рішень), де кожна наступна модель коригує помилки попередньої, що дозволяє досягати високої точності прогнозу. Для транспортної системи міста, яка характеризується високою динамічністю та складністю взаємозв'язків, такий підхід є оптимальним.

Погода виступає як гетерогенний фактор, тобто її вплив не є однаковим і залежить від багатьох інших умов (часу доби, дня тижня, завантаженості маршруту). Наприклад, невеликий дощ вночі зовсім не дає жодного ефекту, тоді як такий самий дощ у годину пік, навпаки, спричиняє значні затримки через погіршення видимості, зменшення швидкості потоку і, як наслідок, збільшення кількості ДТП.

Для прогнозування затримок громадського транспорту використовувалися анонімізовані дані про виконання графіків руху на зупинках та історичні погодні дані для відповідних часових проміжків, яким була одна година. До переліку погодних факторів увійшли: температура (°C), видимість (м), точка роси (°C), температура, що відчувається (°C), тиск (гПа), вологість (%), швидкість вітру (м/с), напрямок вітру (°), пориви вітру (м/с), опади за годину (мм), сніг за годину (мм), хмарність (%), а також ідентифікатор, стан та опис погоди.

Аналіз важливості ознак показав, що сумарний внесок усіх погодних факторів у точність моделі є значним і становить 0,4676. Проте, при розгляді кожного фактора окремо, їхній індивідуальний внесок є менший 6% (<0.059), що вказує на їх слабку статистичну значимість або незначимість. Тому, на перший погляд, вплив кожного фактора погоди можна порахувати за статистичну помилку. Для прикладу, швидкість вітру – 0.058, температура, що відчувається – 0.055, опади за годину – 0.020. Це свідчить про те, що погода впливає на транспортну систему не через один домінуючий фактор, а через складну, нелінійну взаємодію багатьох параметрів.

Однією з головних проблем складних моделей машинного навчання, якими є ансамблі дерев рішень, є їхня природа «чорної скриньки». Хоча моделі градієнтного бустингу XGBoost дають точний прогноз, проте вони не пояснюють, на чому він базується. Це обмежує їх практичне застосування. Саме тут ключову роль відіграє аналіз за допомогою SHAP. Технології інтерпретованого машинного навчання (eXplainable AI, скорочено XAI) вирішують цю проблему. Інструмент SHAP є аббревіатурою від SHapley Additive exPlanations, що визначає його як передовий метод, який базується на теорії ігор і дає змогу оцінити внесок кожної ознаки у досліджувану величину, що передбачається. Для транспортної аналітики це означає можливість не просто спрогнозувати затримку, а й зрозуміти, яка саме комбінація погодних умов та часу доби стала її причиною.

Найбільш зрозумілими і наочними є побудовані інструментом SHAP графіки, зокрема діаграма важливості ознак (Feature Importance), зведена діаграма (Summary Plot) та графіки залежностей однієї ознаки від іншої (Dependency Plots), які саме й дозволяють візуалізувати цю складну взаємодію. Наприклад, аналіз SHAP показує, що вплив дощу чи швидкості вітру різко зростає у пікові години, хоча в середньому по добі їхній внесок невеликий.

Найкращим і максимально інформативним графіком є зведена діаграма SHAP, яка, на відміну від звичайної діаграми важливості ознак (рис.1), показує не лише силу впливу фактору, але і його напрямок, тобто як даний фактор збільшує чи зменшує затримку. Тут також видно розподіл такого впливу при різних значеннях ознаки. Графік (рис. 1) є результатом роботи алгоритму XGBoost і відображає, який відносний внесок кожна ознака зробила у побудову точної прогнозової моделі. Важливість розраховувалася на основі того, як часто і наскільки сильно ознака використовувалася для поділу даних у деревах рішень ансамблю.

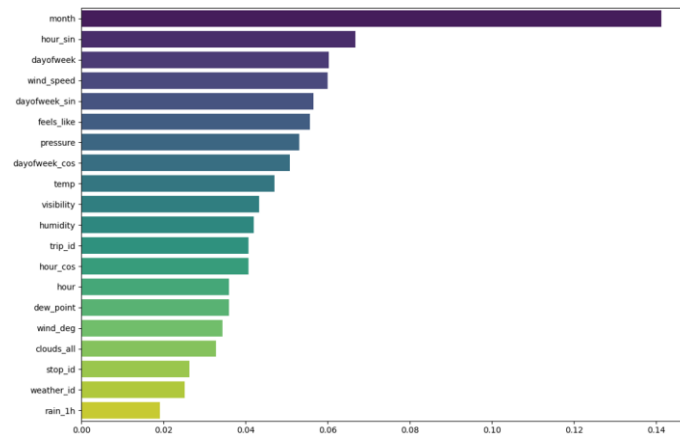


Рис.1. Загальна важливість впливу погоди на затримки у роботі громадського транспорту

Отже, діаграма, наведена на рис. 1, є корисною для первинної оцінки факторів і підтверджує, що модель в першу чергу покладається на часові та сезонні патерни. Однак вона приховує складні нелінійні залежності та напрямок впливу, які є ключовими для глибокого розуміння системи, щоб ідеально продемонструвати складний і нелінійний вплив погоди.

Висновки. Проведене дослідження демонструє високу ефективність застосування штучного інтелекту для аналізу операційної діяльності громадського транспорту. Встановлено, що погода є хоч значущим, але нелінійним фактором, який впливає на затримки. Хоча сукупний вплив погоди є великим, однак внесок окремих її параметрів складно виявити та коректно оцінити без інструментів інтерпретованого машинного навчання, таких як SHAP. Результати роботи можуть використовуватися для створення дієвих систем управління транспортними потоками в розумних містах, щоб мінімізувати економічні збитки від операційних збоїв.

Список використаних джерел

1. Комарницький І.М., Бублик М.І. Оцінка техногенних збитків та аналіз підходів до їхнього розрахунку у глобальному та регіональному аспектах *Вісник НУ «Львівська політехніка»*. «Проблеми економіки та управління». 2008. № 628. С. 134-144.
2. Chukhray N., Shakhovska N., Mrykhina O., Bublyk M., Lisovska L. Consumer aspects in assessing the suitability of technologies for the transfer. *2019 IEEE 14th International Conference on Computer Sciences and Information Technologies (CSIT)*. 2019. P. 142-147. Doi: 10.1109/stc-csit.2019.8929879
3. Matseliukh Y., Vysotska V., Bublyk M., Kopach T., Korolenko O. Network modelling of resource consumption intensities in human capital management in digital business enterprises by the critical path method. *CEUR Workshop Proceedings*. 2021. Vol. 2851. P. 366-380. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-2851/paper34.pdf>.
4. Бублик М.І. *Техногенні збитки у національному господарстві: економічне оцінювання та засади державного регулювання*. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. 420 с.
5. Bublyk M., Lytvyn V., Vysotska V., Chyrun L., Matseliukh Y., Sokulska N. The decision tree usage for the results analysis of the psychophysiological testing. *CEUR Workshop Proceedings*. 2020. Vol. 2753, 458-472. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-2753/paper31.pdf>
6. Royko Yu., Bura R., Maksymiuk S. Determination of delays on two-lane streets within public transport stops. *Сучасні технології в машинобудуванні та транспорті*. 2018. № 2 (11). С. 24-28.
7. Hanbarikarekani M., Qu X., Zeibots M., Qi W. Minimizing the average delay at intersections via presignals and speed control. *Journal of Advanced Transportation*. 2018. Vol. 2018, 4121582, P. 1-8. Doi: 10.1155/2018/4121582
8. Bodnar I., Bublyk M., Veres O., Lozynska O., Karpov I., Burov Y. Forecasting the risk of cervical cancer in women in the human capital development context using machine learning. *CEUR*

Workshop Proceedings. 2020. Vol. 2631. P. 491–501. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2631/paper36.pdf>.

9. Matseliukh Y., Bublyk M., Vysotska V. Development of intelligent system for visual passenger flows simulation of public transport in smart city based on neural network. *CEUR Workshop Proceedings*. 2021. Vol. 2870. P. 1087–1138. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-2870/paper82.pdf>.

10. Matseliukh Y., Lytvyn V., Bublyk M. Development of a neural network for forecasting passenger flows in smart city public electric transport. *Technology Audit and Production Reserves*. 2025. 5(2(85)). P. 20–25. Doi:10.15587/2706-5448.2025.339550

11. Lytvyn V., Bublyk M., Vysotska V., Matseliukh Y. Visual simulation technology for passenger flows in the public transport field at smart city. *Radio Electronics, Computer Science, Control*. 2021. № 4. P. 106–121. URL: <https://doi.org/10.15588/1607-3274-2021-4-10>.

12. Matseliukh, Y., Lytvyn, V., Bublyk, M. K-means clustering method in organizing passenger transportation in a smart city. *CEUR Workshop Proceedings*. 2025. Vol. 3983. P. 219–240. Doi: 10.31110/colins/2025-2/017

Тимур Мурзін, студент

Дніпровський фаховий коледж радіоелектроніки
murzin0405@gmail.com

Науковий керівник – Андрєєв Віталій, викладач, доктор філософії
Дніпровський фаховий коледж радіоелектроніки

ЗАСТОСУВАННЯ ШІ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Актуальність проблеми. У сучасних умовах глобальної цифровізації штучний інтелект (ШІ) стає ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності бізнесу. Його впровадження дозволяє оптимізувати виробничі процеси, зменшити витрати, підвищити якість управлінських рішень та покращити взаємодію з клієнтами. Актуальність проблеми полягає в необхідності адаптації підприємств до нових технологічних реалій, формування цифрової культури управління та забезпечення ефективного використання інтелектуальних систем для сталого розвитку бізнесу.

Наукові дослідження і публікації зосереджуються на різних аспектах використання штучного інтелекту в підприємстві. Зокрема, дану тему досліджували такі науковці: І. Дашко, П. Дудкіна, В. Ільченко, В. Костецький, Л. Михайличенко, Д. Орехова, В. Ткаченко, В. Худолей та ін.

Метою роботи є аналіз можливостей, переваг і викликів використання ШІ у підприємницькій діяльності, а також визначення напрямів його ефективного впровадження для підвищення результативності бізнес-процесів.

Виклад основного матеріалу. Застосування ШІ у підприємницькій діяльності є одним із ключових напрямів цифрової трансформації бізнесу у ХХІ столітті. Сучасні компанії, незалежно від галузі, активно впроваджують інтелектуальні системи для підвищення ефективності управління, скорочення витрат і покращення якості обслуговування клієнтів. Варто зазначити, що на сьогодні 35 % світових компаній використовують штучний інтелект у своїй діяльності. Серед усіх країн Китай має найвищий рівень впровадження ШІ у бізнес-процеси (близько 58 % компаній). Наступною країною за поширенням штучного інтелекту є Індія, де 57 % компаній використовують ШІ, за ними в рейтингу йде Канада, там 48 % компаній використовують штучний інтелект. Один із найнижчих показників впровадження ШІ мають Сполучені Штати Америки, в країні лише 25 % компаній використовують штучний інтелект [1].

ШІ сьогодні сприяє не лише автоматизації процесів, а й стає інструментом для стратегічного прогнозування, аналітики та інноваційного розвитку. Нижче розглянемо деякі напрямки його використання.

Автоматизація бізнес-процесів. Одним із перших і найпоширеніших напрямів впровадження ІІІ є автоматизація рутинних операцій. Використання технологій Robotic Process Automation дозволяє підприємствам скоротити час на виконання однотипних завдань – таких як обробка рахунків, ведення документообігу чи заповнення звітів.

Наприклад, компанія UiPath розробила інструменти RPA, які допомагають великим корпораціям автоматизувати фінансові процеси та HR-завдання. У банківському секторі, наприклад, роботизовані системи здійснюють перевірку кредитних заявок і формування звітності за лічені секунди, що раніше займало години ручної роботи. В Україні подібні рішення використовують у банку Monobank, де автоматизація клієнтської перевірки значно скорочує час обслуговування клієнтів.

Аналіз даних та прогнозування. ІІІ надає підприємствам можливість приймати рішення на основі аналітики даних. Завдяки машинному навчанню системи можуть обробляти великі масиви інформації, виявляти закономірності й прогнозувати ринкові тенденції.

Прикладами використання є:

- у транспортній логістиці системи ІІІ, такі як ClearMetal і Project44, прогнозують затримки у постачаннях, оптимізують маршрути й автоматично перенаправляють вантажі для мінімізації втрат;
- у сфері роздрібної торгівлі український онлайн-маркетплейс Rozetka використовує алгоритми аналітики попиту для формування динамічних цін і прогнозування сезонних продажів.

Персоналізація маркетингу та взаємодії з клієнтами. Сучасні компанії активно застосовують ІІІ для покращення клієнтського досвіду. Алгоритми дозволяють аналізувати поведінку споживачів, прогнозувати їхні уподобання та формувати індивідуальні пропозиції.

Прикладом такої взаємодії є те, що:

- онлайн-рітейлери, як-от Alibaba та eBay, застосовують ІІІ для автоматичного підбору реклами, персоналізованих email-кампаній і динамічного ціноутворення;
- українські компанії також впроваджують подібні інструменти. Наприклад, LUN AI використовує алгоритми машинного навчання для підбору нерухомості на основі попередніх пошуків і переваг користувача, що суттєво покращує конверсію продажів.

Підтримка управлінських рішень. Системи штучного інтелекту дедалі частіше використовуються керівниками компаній для стратегічного планування. Вони дозволяють аналізувати ринкові ризики, моделювати сценарії розвитку бізнесу та оптимізувати ресурси.

Прояв таких рішень відображено:

- у компанії IBM щодо розроблення платформи Watson, яка аналізує великі масиви корпоративних даних і надає рекомендації менеджерам.
- у сфері фінансів та інвестицій ІІІ допомагає оцінювати кредитні ризики, моделювати поведінку ринку та прогнозувати зміни в цінах активів.
- у функціонуванні українських аналітичних стартапах, як-от YouControl, використовують алгоритми ІІІ для оцінки ділової репутації компаній, виявлення зв'язків між підприємствами та зниження ризиків співпраці.

Застосування технологій штучного інтелекту стало невід'ємною частиною успішного бізнесу в сучасному світі. Інтеграція цих технологій в діяльність підприємств допомагає забезпечити конкурентні переваги та піднятися на новий рівень конкурентоспроможності [2, с. 80].

Висновки. Таким чином, застосування ІІІ у підприємницькій діяльності є потужним інструментом підвищення ефективності управління, продуктивності та інноваційності бізнесу. Його впровадження сприяє скороченню витрат, зростанню якості обслуговування клієнтів та створенню нових бізнес-моделей. Водночас для успішної інтеграції ІІІ необхідно розвивати цифрові компетенції персоналу, дотримуватись етичних принципів використання даних і забезпечувати кібербезпеку. Рациональне використання технологій ІІІ сприятиме сталому

розвитку підприємницького середовища та зміцненню їхніх позицій на національному ринку.

Список використаних джерел

1. Болквадзе Н. І., Братко О. С., Мигаль О. Ф. Впровадження штучного інтелекту в бізнес-діяльності компанії. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 58. URL: [file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/3348-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-3261-1-10-20240212%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ADMIN/Downloads/3348-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-3261-1-10-20240212%20(1).pdf) (дата звернення: 20.10.2025).
2. Дриньов Д. М., Завгородніх В. В., Зінченко О. М. Застосування штучного інтелекту у системі управління підприємством. Економічний простір. 2023. № 188. С. 79-82.

*Владислав Николишин, студент
Національний університет «Львівська політехніка»
Науковий керівник – Юрій Болюбаши, к.т.н.
Відокремлений структурний підрозділ «Золочівський фаховий
коледж Національного університету «Львівська політехніка»*

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ – МАЙБУТНЄ ГЛОБАЛЬНОГО СУСПІЛЬСТВА

Актуальність теми. Штучний інтелект – організована сукупність інформаційних технологій, із застосуванням якої можливо виконувати складні комплексні завдання шляхом використання системи наукових методів досліджень і алгоритмів опрацювання інформації, отриманої або самостійно створеної під час роботи, а також формувати та використовувати власні бази знань, моделі прийняття рішень, алгоритми роботи з інформацією та визначати способи досягнення поставлених завдань. Він є однією з ключових технологій сучасності. Активне і ширше впровадження ШІ є надзвичайно важливим для модернізації державних процесів, підвищення ефективності управління та зміцнення економічної стабільності. Це дасть змогу Україні ще більш оперативно реагувати на глобальні виклики й забезпечувати конкурентоспроможність в глобалізаційному суспільстві.

Мета роботи – дослідити стан розвитку штучного інтелекту в Україні, його значення для відновлення і становлення економіки.

Напевне немає такого виду діяльності, який би не був дотичний до штучного інтелекту. Згідно з результатами дослідження, проведеного спільним проєктом Brand Ukraine та МЗС України, 55% працівників в Україні регулярно використовують штучний інтелект для виконання офісних завдань. За даними статистики 36% працівників залучають штучний інтелект як для робочих, так і для особистих потреб, 19% застосовують виключно на роботі, а 10% – лише поза професійною діяльністю, 10% опитаних ще жодного разу не користувалися послугами штучного інтелекту.

Глобалізаційні процеси спонукають до того, щоб Україна знайшла свою нішу і посіла поважне місце у цій сфері. З цією метою Міністерство цифрової трансформації України спільно з Digital Nation OÜ (Естонія) працює над Стратегією розвитку штучного інтелекту до 2030 року, яка повинна стати дорожньою картою, як держава інтегруватиме AI у державне управління, медицину, економіку, безпеку, освіту і як штучний інтелект може змінити ці сфери. Представлення стратегії планувалося до 1 листопада 2025 року [1].

Власні стратегії мають вже понад 50 розвинутих країн світу, щоб зафіксувати свої завдання й пріоритети у цій сфері, прискорити темпи свого науково-технічного та соціально-економічного розвитку. ЄС має перший в світі Закон про штучний інтелект, який встановлює комплексні правові норми для регулювання розробки, використання та впровадження ШІ, зокрема у критично важливих сферах, може кардинально змінити правила глобального ринку. Він набув чинності 1 серпня 2024 року, а більшість його правил почнуть застосовуватися з 2 серпня 2026 року [2].

Незважаючи на війну та економічну нестабільність, Україна зберігає потенціал для інтеграції в глобальну сферу штучного інтелекту (ШІ). Українські IT-компанії вже стали

повноправними партнерами провідних світових технологічних корпорацій.

Наша місія в напрямі штучного інтелекту – до 2030 року увійти до трійки країн світу за рівнем інтеграції та впровадження AI-рішень, насамперед через розробку власної великої мовної моделі (LLM). Цей амбітний проєкт, запуск якого запланований на листопад-грудень 2025 року, стане важливим кроком до технологічної незалежності нашої держави [3].

У Стратегії запропоновано створення наукомісткого продукту, комерціалізація якого дозволить Україні вийти на ринок «проривних» технологій для масового застосування. Це український глобальний проєкт «Створення універсальної обчислювальної машини зі штучним інтелектом». Країна, що першою створить базову модель, зокрема універсальну обчислювальну машину зі штучним інтелектом, яку можна буде використовувати в усіх сферах і індустріях, буде мати значний пріоритет на ринку систем штучного інтелекту.

Привабливість країн і регіонів, концентрація в них кваліфікованої робочої сили, підприємств високотехнологічного виробництва, матеріальних і фінансових ресурсів, а разом з ними й привабливість освітніх установ, інфраструктурних і культурних об'єктів безпосередньо залежатиме від ступеня озброєності штучним інтелектом.

Впровадження ШІ-рішень створить нові можливості для розвитку стратегічних секторів економіки України. Наприклад, в оборонній сфері ШІ допоможе автоматизувати системи озброєння, дрони та розвідку, що підвищить безпеку військових операцій і зміцнить обороноздатність. У сфері кібербезпеки алгоритми прогнозуватимуть загрози та запобігатимуть атакам, забезпечуючи надійний захист критичних даних і цифрової інфраструктури. У медицині ШІ дасть змогу покращити діагностику, аналіз медичних даних та створення інтелектуальних протезів з інтеграцією до нервової системи.

Національна стратегія розвитку штучного інтелекту в Україні повинна забезпечити передумови стійкого економічного розвитку держави та відповідно зростання добробуту і якості життя її населення, виведення України на провідні позиції у світі, зокрема в галузі інформаційних і комп'ютерних технологій, шляхом ефективного використання переваг і можливостей широкого впровадження штучного інтелекту в усі сфери суспільного життя. Особливо це актуально зараз для відновлення і модернізації знищеної війною понад 40% економічного потенціалу України. Результатом виконання цих завдань має бути зміна моделі української економіки в напрямку вимог Суспільства 5.0, яке базується на технологіях ШІ, великих даних та Інтернету речей.

Для реалізації цих заходів потрібно створити нормативно-правову базу, яка передбачає забезпечення захисту даних, отриманих при здійсненні економічної та наукової діяльності, в тому числі їх зберігання переважно на території України. Отже, необхідно прийняти Закон України «Про штучний інтелект» та відповідні постанови Уряду, приєднатися до вже наявних міжнародних договорів і конвенцій. Відсутність належної стратегії фінансування й бачення розвитку галузі, постійної підтримки державою фундаментальних наукових досліджень у галузі штучного інтелекту частково призводить до відтоку ентузіастів та перспективних учених, які виїжджають у країни зі сприятливішими умовами для наукових досліджень. За даними Interfax, за кордоном працює понад 65 тисяч IT-фахівців, що становить понад 20% усієї IT-спільноти України. Попри це, Україна має всі передумови для інтеграції у глобальний розвиток ШІ: країна володіє потужною освітньою та науковою базою, висококваліфікованими фахівцями та успішним досвідом у критичних сферах. Інвестиції в ШІ не лише допоможуть зміцнити обороноздатність, а й стануть фундаментом для повоєнного відродження та економічного зростання [4].

Висновок. Розвинений ШІ підвищить наш ВВП, посилить обороноздатність країни та перетворить Україну на цифрову державу з найзручнішими послугами для громадян і бізнесу. Для цього необхідно поглибити фундаментальні і прикладні наукові дослідження у сфері ШІ, організувати навчання цифрової компетентності населення.

Список використаних джерел

1. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/> (дата звернення: 11.10.2025).
2. Згуровський М. З. Штучний інтелект змінює світ: шанси і виклики для України. *Газета «Світ»*. URL: <https://svit.kpi.ua/2025/01/31/> (дата звернення: 12.10.2025).
3. Аналіз секторального напрямку та первинне бачення розвитку сфери ІІІ. *Міністерство цифрової трансформації України*. URL: https://winwin.gov.ua/assets/files/%D0%A3%D0%9A%D0%A0%20WINWIN_AI_1.pdf (дата звернення: 15.10.2025).
4. Галузеві тренди. Штучний інтелект в Україні: як розвивається галузь. *Kyivstar Business Hub*. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/galuzevi-trendi-shtuchnij-intelekt-v-ukrayini-yak-rozvivayetsya-galuz> (дата звернення: 11.10.2025).

Володимир Пасічник, д.т.н., професор
Наталія Кунанець, д.н.с.к., професор
кафедра інформаційних систем та мереж
Національний університет «Львівська політехніка»
nek.lviv@gmail.com

Олексій Дуда, к.т.н., доцент
кафедра комп'ютерних наук

Тернопільський національний технічний університет ім. І. Пулюя

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗУМНИХ МІСТ ТА ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД: СУЧАСНИЙ СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Інформаційні технології розумних міст та територіальних громад відіграють ключову роль у трансформації сучасного урбаністичного простору, спрямованій на підвищення ефективності управління, комфорту проживання та сталого розвитку. Концепція “Smart City” ґрунтується на інтеграції цифрових технологій у всі сфери міського життя – від енергетики, транспорту, безпеки й екології до освіти, медицини та адміністративних послуг. Основу розумного міста становлять цифрові платформи, які забезпечують збір, оброблення та аналітику даних у режимі реального часу, використовуючи сенсорні мережі, інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), хмарні сервіси та технології великих даних (Big Data).

Останні систематичні огляди підтверджують перехід від вузьких «пілотів» до інтегрованих міських платформ, що поєднують IoT-сенсори, штучний інтелект і хмарні сервіси для управління транспортом, енергією та міськими послугами [1]. В європейському контексті у 2024 році опубліковано узагальнення стану «розумних міст», яке фіксує зрілість підходів до кліматичної нейтральності, масштабування рішень і міжмуніципальної кооперації; воно підкреслює роль Спільного ринку рішень (Smart Cities Marketplace) як механізму поширення практик та інвестиційних моделей[2].

Нормативно-метрична база спирається на серію ISO 37120/37122/37123 для показників сталості, «розумності» та резильєнтності міст, а також на рекомендацію ITU-T Y.4903 [3] із ключовими КРІ для самооцінки та бенчмаркінгу щодо ЦСР; ці документи задають єдину мову вимірювання ефектів цифрових трансформацій і дозволяють порівнюваність між громадами [4,5]. Останні академічні праці деталізують сильні/слабкі сторони різних рамок моделей Smart City і пропонують мінімальний набір модулів та принципів для адаптивних, масштабованих архітектур [6].

Дані та аналітика розглядаються як центральний ресурс: систематичні огляди підтверджують домінування алгоритмів кластеризації, класифікації, виявлення аномалій та прогнозування у задачах міського управління – від трафіку до енергоспоживання – за умови якісної підготовки датасетів і побудови пайплайнів [7]. Відкриті дані зміцнюють прозорість і участь громадян, але вимагають життєздатних бізнес-моделей та уваги до юзабіліті порталів; свіжі праці 2024–2025 років акцентують, що без сталої економіки відкритих даних та доброго

дизайну інтерфейсів ефект залучення та повторного використання даних обмежений [8,9,10]. Окремі практичні огляди міських дата-стратегій додають кейси масштабування відкритих порталів і політик обміну даними для підзвітності й сервісної інновації[11].

Тематичні напрями, що швидко розвиваються, включають енергетичні спільноти, локальну децентралізовану генерацію й гнучке керування попитом; політичні записки ЄС 2024 року показують, що муніципалітети потребують інструментів для правового, фінансового й організаційного оформлення таких ініціатив (Smart Cities Marketplace, 2024)[12,13]. Паралельно зростає інтерес до «розумної резильєнтності» – інтеграції цифрових технологій із фізичною інфраструктурою та управлінням ризиками; нові огляди виділяють взаємозалежні технологічні, інфраструктурні, інституційні, соціальні та екологічні виміри.

Сучасні публікації збігається у висновках, що стратегічна зрілість Smart City/Smart Community залежить від трьох опор – (1) єдиної системи KPI й стандартів (ISO/ITU-T), (2) даних як продукту з чіткими процесами якості, відкритості та монетизації, (3) спроможності до масштабування через міжмуніципальні платформи та європейські механізми співінвестування – при постійній увазі до цифрової інклюзії, кібербезпеки та етичного AI.

Сучасний стан розвитку розумних міст в Україні характеризується поступовим переходом від пілотних проєктів до створення інтегрованих регіональних платформ. Зокрема, ініціативи впровадження “Smart Region” охоплюють управління комунальними ресурсами, безпечне місто, інтелектуальний транспорт, електронне урядування та цифрову участь громадян. Системи моніторингу довкілля, цифрові карти комунальної інфраструктури та мобільні додатки для зворотного зв’язку з громадянами формують основу для прийняття даних-орієнтованих управлінських рішень.

Перспективи розвитку пов’язані з розбудовою міжмуніципальних цифрових екосистем, орієнтованих на спільне використання даних між громадами, органами влади та бізнесом. Технологічні тренди найближчих років включають впровадження штучного інтелекту для прогнозування міських процесів (трафіку, споживання енергії, забруднення повітря), використання блокчейн-платформ для прозорості муніципальних послуг і децентралізованих моделей управління, а також розвиток геоінформаційних систем (GIS) для просторової аналітики територій.

Важливою передумовою сталого розвитку є створення єдиного цифрового простору територіальних громад, який забезпечує сумісність інформаційних систем, стандартизацію даних і захист інформації. Інноваційні рішення у сфері кібербезпеки, енергетичної ефективності, «розумного» освітлення та управління відходами сприяють підвищенню якості життя населення.

Отже, інформаційні технології стають стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності територій, формування відкритого врядування та залучення громадян до процесів прийняття рішень. Розумне місто майбутнього – це не лише технологічно розвинений простір, а й екосистема взаємодії людей, даних і технологій, орієнтована на ефективне використання ресурсів, безпеку та інноваційний розвиток громади.

Список використаних джерел

1. Dai, Y., et al. (2024). A systematic literature review of the smart city developmental process and scenarios. *Sustainable Cities and Society*, 103, 105649. <https://doi.org/10.1016/j.scs.2023.105649>
https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2210670723007217?utm_source
2. European Commission — Smart Cities Marketplace. (2024, November 15). *Smart Cities Marketplace at the Smart City Expo World Congress 2024*. https://smart-cities-marketplace.ec.europa.eu/news-and-events/news/2024/state-european-smart-cities-has-been-published?utm_source
3. International Telecommunication Union. (2022). *Recommendation ITU-T Y.4903/L.1603: Key performance indicators for smart sustainable cities to assess the achievement of sustainable*

- development goals. <https://www.itu.int/rec/T-REC-Y.4903> https://www.itu.int/itu-t/recommendations/rec.aspx?rec=14173&utm_source
4. WCCD — World Council on City Data. (n.d.). *WCCD ISO 37120 Series on City Data (ISO 37120, 37122, 37123)*. https://www.iso.org/standard/68498.html?utm_source
 5. International Organization for Standardization. (2018). *ISO 37120:2018 Sustainable cities and communities — Indicators for city services and quality of life*. https://www.iso.org/standard/68498.html?utm_source
 6. Mupfumira, P., et al. (2024). Smart city frameworks SWOT analysis: A systematic review. *Frontiers in Sustainable Cities*, 6, 1449983. <https://doi.org/10.3389/frsc.2024.1449983>. https://www.frontiersin.org/journals/sustainable-cities/articles/10.3389/frsc.2024.1449983/full?utm_source
 7. Gubareva, R., et al. (2024). Literature review on the smart city resources analysis: Algorithms and data practices. *SN Computer Science*, 5(9), 112. <https://doi.org/10.1007/s42979-023-02457-x> https://link.springer.com/article/10.1007/s42979-023-02457-x?utm_source
 8. Begany, G. M. (2024). Open government data initiatives as agents of digital transformation: A behavioral analytics study. *Government Information Quarterly*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.101908> https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0740624X24000479?utm_source
 9. O’Grady, M. (2025). Usability considerations for open data portals: Public understanding and task performance. *Universal Access in the Information Society*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1007/s10209-025-01227-1>. https://link.springer.com/article/10.1007/s10209-025-01227-1?utm_source
 10. Exploring Business Models for Public Open Data Resources: Insights and recommendations from the data.europa.eu campaign (2024, September 30). *Exploring business models for public open data resources* (Report). <https://data.europa.eu/data.europa>. https://data.europa.eu/sites/default/files/report/Exploring%20business%20models%20for%20public%20open%20data%20resources.pdf?utm_source=eu
 11. Holmes Edwards (2025, January 27). *Cities across the globe realize the benefits of data strategies*. https://govex.jhu.edu/blog/cities-across-the-globe-realize-the-benefits-of-data-strategies/?utm_source
 12. Umeike, R., Dao, T., & Crawford, S. (2025). *State-of-the-art review of resilient smart cities: Progress and challenges*. **Urban Governance**, 5(2), 222–239. <https://doi.org/10.1016/j.ugj.2025.05.007> https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2664328625000324?utm_source
 13. Smart Cities Marketplace. (2024). *Looking at energy communities through a local authority lens: Perceptions, experiences, and needs* [Policy paper]. https://smart-cities-marketplace.ec.europa.eu/news-and-events/news/2024/new-policy-paper-smart-cities-marketplace-insights-energy-communities?utm_source

*Анна Рокицька, студентка
Відокремлений структурний підрозділ «Технологічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»
anna.rokytska@gmail.com
Науковий керівник – Олеся Мельник, викладач
Відокремлений структурний підрозділ «Технологічний фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»*

КІБЕРБЕЗПЕКА ЯК ЕЛЕМЕНТ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ: АНАЛІЗ РИНКУ ЦИФРОВИХ АКТИВІВ В УКРАЇНІ ТА СТРАТЕГІЇ ЗАХИСТУ КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

Актуальність теми. В умовах цифрової економіки та кризи, спричиненої військовими діями, кібербезпека набуває стратегічного значення, впливаючи на всі елементи бізнес-моделі [1, 4]. Підприємства змушені швидко та докорінно змінювати підходи до ведення бізнесу, що вимагає інвестування в кібербезпеку [1]. Цифрова трансформація створює нові можливості, але водночас збільшує «площу» ІТ-систем, придатну для кібератак, ставлячи під загрозу весь бізнес [1].

Фактичне перебування України у стані кібервійни є основною причиною значного збільшення кількості кібератак, що вимагає посилення заходів кібербезпеки для захисту даних та забезпечення безперебійної роботи [3, с. 64; 5, с. 16]. Посилення кіберстійкості забезпечує довіру в цифровому просторі, стимулює інновації та зменшує економічні втрати, сприяючи економічному розвитку та соціальній стабільності [2, с. 55-57].

Метою дослідження є розкриття ключових викликів та можливостей у сфері кібербезпеки в умовах Індустрії 5.0, вивчення місця кібербезпеки в системі формування бізнес-моделі підприємства в умовах цифровізації, а також формування стратегічних напрямів для захисту критичної інфраструктури (КІ). Існуючі наукові роботи часто зосереджуються на правовому регулюванні, проте недостатньо вивченим залишається питання впливу кібербезпеки на формування та розвиток цифрової економіки та бізнес-моделей.

Аналіз ринку кібербезпеки в Україні. Ринок рішень для забезпечення кібербезпеки охоплює професійні та керовані послуги, а також продукти, спрямовані на ідентифікацію, виявлення, захист, реагування та відновлення [3].

Ключові фактори та тенденції:

- Унікальний досвід кібервійни: масові кібератаки з початку російського вторгнення, особливо на мережі критичної інфраструктури, телекомунікації та фінансові установи, призвели до підвищення обізнаності щодо загроз [3]. Українські фахівці мають виняткову експертизу, сформовану завдяки досвіду протидії російській кіберагресії [3].
- Споживачі та фінансування: найбільшу частку споживачів продуктів і послуг у сфері кібербезпеки займає держава. На комерційному ринку лідирують фінанси, телеком та енергетика [3]. Фінансування ринку значною мірою залежить від міжнародної технічної допомоги (МТД) [3].
- Слабкі сторони ринку: незважаючи на унікальний досвід, існують проблеми: домінування міжнародних вендорів (63% компаній користуються послугами іноземних вендорів) [3, с. 81], фрагментація пропозиції на ринку серед українських стартапів [3, с. 69], відсутність систематичного фінансування та несприятливий інвестиційний клімат [3, с. 70]. Крім того, недовершене правове регулювання залишається стримуючим фактором [3, с. 70].

- Інноваційні технології: В Україні зростає використання Штучного інтелекту (ШІ) для виявлення загроз, автоматизації реагування та прискорення усунення загроз [3, с. 66, 74]. Також застосовується технологія блокчейн для захисту передачі даних та запобігання DDoS-атакам за допомогою децентралізованої системи перевірки [3, с. 66].

Стратегії захисту критичної інфраструктури. В умовах військової агресії зростання кібератак змусило компанії надавати перевагу готовим кіберрішенням [3, с. 63]. Для захисту КІ необхідно впроваджувати комплексні стратегії та посилювати співпрацю між державою та приватним сектором:

- Технічні та архітектурні заходи. Використовується принцип нульової довіри (Zero Trust): Ця модель безпеки передбачає сувору перевірку пристроїв і користувачів та надання лише мінімально необхідних прав доступу, а також моніторинг поведінки [3, с. 67; 6, с. 107].
- Інформаційна та операційна безпека. Захист даних забезпечується шифруванням та встановленням чітких політик контролю доступу [1, с. 6]. Кризове управління та реагування на інциденти вимагає розробки планів відновлення для мінімізації втрат [1, с. 7].
- Захист ОТ-інфраструктури. Для енергетики, телекомунікацій та фінансового сектору, які є найбільшими комерційними споживачами, пріоритетом є безпека операційних технологій (ОТ) [3]. Досвід США підкреслює необхідність обов'язкової регулярної самооцінки кібербезпеки для всіх об'єктів критичної інформаційної інфраструктури (ОКІ).
- Організаційні та кадрові стратегії. Удосконалення державного регулювання: Необхідно створити ефективну систему державного регулювання кібербезпеки [4, с. 59]. Імплементация кращих практик у національне законодавство має бути систематизована [3, с. 70].
- Державно-приватне партнерство. Важливо впроваджувати принцип розвитку державно-приватного партнерства як ефективного рішення для зміцнення готовності та зменшення вразливості КІ [3, с. 84].
- Кадровий потенціал. Потрібно вирішувати проблему нестачі кваліфікованих фахівців [3, с. 63, 66]. Класична освіта критикується, тому приватні компанії заповнюють прогалини, пропонуючи практичні курси [3, с. 81, 82]. Держава має активізувати імплементацію Національної стратегії кіберосвіти.
- Міжнародна взаємодія. Україні доцільно створити чіткі та деталізовані плани співпраці з партнерами (як-от ENISA та CISA), використовуючи їхню експертизу в аналізі загроз та розширенні кіберсервісів.
- Міжнародна технічна допомога, наприклад від USAID, уряду Великої Британії та Данії, є ключовою для фінансування посилення кіберзахисту державного сектору та критичної інфраструктури [3, с. 84].

Висновок. Кібербезпека є критично важливою складовою формування економічної стійкості, особливо в умовах триваючої кібервійни та цифрової трансформації. Нездатність інвестувати в безпеку створює додаткові вразливості. Успішний захист критичної інфраструктури та підтримка конкурентоспроможності вимагають впровадження інноваційних рішень, таких як ШІ та принцип Нульової довіри. Україні необхідно посилювати внутрішнє регулювання, розвивати державно-приватне партнерство та максимально використовувати свій унікальний досвід протидії кіберагресії для зміцнення національної

індустрії кібербезпеки.

Список використаних джерел

1. Popova D., Yaremenko S. Cyber security in the age of industry 5.0: new challenges and opportunities. Economic herald of the donbas. 2024. № 3 (77). С. 203–216. URL: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-3\(77\)-203-216](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2024-3(77)-203-216) (дата звернення: 11.10.2025).
2. IT Ukraine Association. Огляд ринку кібербезпеки в Україні. 2023. URL: <https://itukraine.org.ua/files/Ukraine-Cybersec-Market-Review.pdf> (дата звернення: 11.10.2025).
3. Шостак Л., Федонюк А., Помазун О. Кібербезпека в системі формування бізнес-моделі підприємства в умовах цифрової економіки. Економіка та суспільство. 2024. № 64. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-37> (дата звернення: 11.10.2025).
4. Національний координаційний центр кібербезпеки. Cyber digest. Рада національної безпеки і оборони України. URL: https://www.rnbo.gov.ua/files/2024/NATIONAL_CYBER_SCC/20250109/Year%20in%20review_UKR_upd.pdf?fbclid=IwY2xjawI-fZRleHRuA2FlbQlXMAABHcaZdkgcVlISJ0eGnBO78x5xRCDcoBwcJ1GKrT4SAVS5reEAtY5u8ssd4w_aem_0xN1oMO3-toIy6vpuA27mA (дата звернення: 11.10.2025).

Олексій Рябий, студент

*Відокремлений структурний підрозділ «Кам'янець-Подільський
фаховий коледж харчової промисловості НУХТ»*

02daat@gmail.com

Науковий керівник – Андрій Мозолук, викладач

*Відокремлений структурний підрозділ «Кам'янець-Подільський
фаховий коледж харчової промисловості НУХТ»*

ЯК ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ПЕРЕФОРМАТУЄ РИНОК ПРАЦІ ТА СТВОРЮЄ НОВІ ПРОФЕСІЇ

Актуальність. Стрімкий розвиток Штучного інтелекту (ШІ), зокрема генеративних моделей, є, мабуть, найбільш значною економічною подією цього десятиліття. Технології, що раніше здавалися науковою фантастикою, тепер інтегруються у щоденні бізнес-процеси, повністю змінюючи структуру роботи та професійні навички. Це не просто автоматизація рутинних завдань; це переформатування ринку праці, яке створює нові виклики та неймовірні можливості.

Мета. Штучний інтелект став революційним кроком для нашого суспільства. Він поступово вривається в наше життя, змінює вимоги до спеціалістів та створює нові робочі місця. Ситуація на сучасному ринку праці показує збільшення кількості вакансій зі знанням штучного інтелекту. Це свідчить про необхідність якнайшвидше пристосуватись до нових умов та викликів ринку та впроваджувати ШІ в роботу.

Технології штучного інтелекту здатні спростити складні щоденні задачі, що призводить до підвищення продуктивності та зниження витрат компанії. Замість ручної праці на перший план виходить робота зі штучним інтелектом, яка потребує аналітичних навичок та креативного підходу. Наприклад, використання чату GPT може допомогти у створенні контенту, аналізі даних. Це відкриває нові можливості для бізнесу та індустрії.

У той же час, збільшення використання ШІ та робототехніки може призвести до зникнення сотень робочих місць. Це стає проблемою для людей, яким потрібні додаткові навички для переходу на нові ролі. У світі вже з'являються магазини без касирів та консультантів, автомобілі без водія, які можуть довести пасажира до місця призначення, а роботи на підприємствах працюють безперервно та з високою точністю. Важливо визнати ці потенційні загрози та спланувати механізми підтримки для працівників, робота яких може бути під загрозою.

Вже зараз ШІ має неабиякий вплив на критично важливі сфери людського життя. Він

швидко розвивається і революціонізує світ, але цей процес пов'язаний з проблемами та етичними міркуваннями. Розвиток алгоритмів ШІ викликає занепокоєння щодо упередженості та прозорості, а також його спроможності забрати робочі місця.

Розповсюджена думка, що штучний інтелект підриває ринок праці та витісняє певні професії, які передбачають виконання повторюваних завдань або рутинну фізичну працю. Це дійсно так, але не будемо забувати, що він має потенціал як витіснити, так і створювати робочі місця. Це особливо стосується нових спеціальностей у сферах, пов'язаних зі штучним інтелектом: аналітики даних, машинного навчання, розробки ШІ тощо.

Інтеграція ШІ на ринку праці супроводжується певними викликами. Наразі мова йде про підвищення кваліфікації працівників, адаптацію законодавства до нових реалій та вирішення етичних питань, пов'язаних з автоматизацією. Водночас, перспективи виглядають обнадійливо: ШІ може значно підвищити продуктивність праці, створити нові робочі місця та покращити якість життя.

Швидкий розвиток потребує від працівників постійного оновлення знань і навичок. Українські освітні заклади та компанії все частіше впроваджують курси та тренінги, спрямовані на підвищення кваліфікації у сфері ШІ та ІТ. Наприклад, багато університетів вже пропонують програми з вивчення основ машинного навчання та обробки великих даних.

Головною перевагою інтеграції ШІ є підвищення продуктивності, адже він може виконувати широкий спектр рутинних завдань, що підлягають автоматизації. Це вивільняє робочий час та дозволяє зосередитись на складніших завданнях. До прикладу, опитування щодо майбутнього працівників, проведене Thomson Reuters, прогнозує збереження 12 годин робочого часу на тиждень через застосування ШІ до 2030 року.

Попри це, внаслідок використання ШІ впродовж п'яти наступних років очікується зникнення 92 мільйонів робочих місць і поява 170 мільйонів нових, згідно з щорічним звітом World Economic Forum. Найбільш вразливими до скорочення є канцелярські та секретарські посади, а також посади початкового рівня.

Хоча поява нових професій частково "компенсує" усунення старих, працівникам може потенційно бракувати нових навичок та ресурсів для того, щоб швидко адаптуватись до нових умов ринку. За підрахунками, значна частина працівників може не отримати необхідної перекваліфікації.

Попередні хвилі автоматизації й поява нових технологій вже змінювали ринок праці, витісняючи низькокваліфікованих працівників. Проте технології ШІ відрізняються тим, що здатні виконувати значний спектр когнітивних функцій, що потребують аналізу даних, креативності, прийняття рішень. Штучний інтелект має трансформаційний потенціал і може вплинути не лише на окремі професії, але й на саму структуру праці.

За попередніми підрахунками Міжнародного валютного фонду, ШІ вплине на майже 40 відсотків робочих місць у всьому світі. Представники МВФ зазначили, що невизначеність щодо майбутнього штучного інтелекту повинна спонукати уряди розглянути «гнучкий» підхід, який готує їх до більш руйнівних сценаріїв.

За дослідженнями Массачусетського технологічного інституту, широкомасштабне використання технологій ШІ на робочих місцях може призвести до сценарію, в якому ринок праці буде насичений людьми з вміннями, які внаслідок автоматизації вже не користуватимуться попитом та не забезпечуватимуть гідної заробітної плати. Це може призвести до знецінення раніше важливих професійних навичок.

«Загроза, яку становить швидка автоматизація,.. полягає не в тому, що вона витісняє роботу, а в тому, що цінні навички, які притаманні людям, втрачатимуть свою вартість», – сказано в дослідженні.

Автоматизація процесів за допомогою ШІ може мати негативні наслідки не лише для працівників, але й для організацій, що впроваджують ці технології.

Центральною тезою дискусій про ШІ є його вплив на зайнятість. Чи замінить ШІ людей? Відповідь складна, але однозначна: він замінить завдання, а не обов'язково працівників.

Штучний інтелект демонструє високу ефективність у повторюваних та прогнозованих завданнях, що вимагають обробки великих обсягів даних. До таких сфер належать:

- Опрацювання даних та звітність: ШІ може автоматично генерувати фінансові звіти, аналізувати юридичні документи чи медичні знімки.
- Кол-центри та підтримка: Чат-боти та голосові помічники беруть на себе первинну лінію консультацій.
- Логістика та виробництво: Роботизація та оптимізація ланцюгів постачання.

За прогнозами Всесвітнього економічного форуму, до 2027 року може бути витіснено близько 83 мільйонів робочих місць у традиційних сферах.

Водночас, ШІ виступає потужним каталізатором створення нових, висококваліфікованих та високооплачуваних професій. Він не знищує роботу, а зміщує фокус від рутинних операцій до стратегічних, креативних та етичних завдань.

Поява нових інструментів вимагає нових фахівців, здатних керувати ними та розвивати їх. Ось ключові нові професії, які стають критично важливими для сучасної економіки.

Ці спеціалісти формують міст між технологією та бізнес-результатами, використовуючи ШІ як «другого пілота» для масштабування людських можливостей.

1. Інженер із промптів. Це одна з найбільш несподіваних, але критично важливих нових професій, породжених генеративним ШІ.

- Ключова роль: Спеціаліст, який вміє «розмовляти» з моделлю ШІ, формулюючи запити (промпти) таким чином, щоб досягти максимально точних, релевантних та креативних результатів. Вони перетворюють бізнес-завдання на мову, зрозумілу машині.

2. Фахівець з етики ШІ. У міру того, як ШІ приймає рішення, що впливають на життя мільйонів (наприклад, оцінка кредитів, медична діагностика), забезпечення його справедливості та прозорості стає пріоритетом.

- Ключова роль: Спеціаліст, відповідальний за те, щоб алгоритми були неупередженими, прозорими та відповідали юридичним і моральним стандартам. Вони захищають бізнес від репутаційних та правових ризиків, пов'язаних із дискримінацією чи помилками моделі.

3. Архітектор даних. Хоча професія існувала і раніше, її роль кардинально змінилася: тепер архітектор даних — це ключова ланка для побудови фундаменту ШІ-економіки.

- Ключова роль: Проектування та створення інтегрованої інфраструктури, яка забезпечує збір, зберігання та безперебійну подачу високоякісних Big Data для тренування складних моделей ШІ. ШІ нічого не вартий без якісних даних, а це — пряма відповідальність архітектора.

Ці ролі є лише вершиною айсберга. Вони демонструють, що в майбутньому співпраця людини та машини вимагатиме не просто технічних знань, а й глибокого розуміння етичних, логічних та управлінських аспектів нової цифрової економіки.

Інтеграція штучного інтелекту в робочі процеси вже стає частиною глобальної трансформації, що охоплює всі сфери діяльності. Проте ШІ повинен стати інструментом для посилення людської діяльності, а не її заміни. Без урахування можливих ризиків, впровадження технологій не гарантує позитивних результатів.

Розвиток інновацій не має означати дегуманізацію праці. При грамотному поєднанні технологій та людського досвіду штучний інтелект може стати ефективним інструментом для доповнення й розвитку робочих процесів. Для цього доцільно:

- Впроваджувати етичні стандарти використання ШІ в усіх структурах, що працюють з цими технологіями. Це передбачає розробку чітких внутрішніх політик, які визначають допустимі сфери застосування ШІ та принципи недискримінації, прозорості алгоритмів, поваги до приватності, збереження людського контролю над ключовими рішеннями.

- Покращувати обізнаність щодо можливостей та ризиків використання ШІ. Необхідно розглянути додаткові освітні можливості для покращення затребуваних навичок, необхідних для роботи зі штучним інтелектом.

- Розвивати законодавчі ініціативи щодо захисту прав працівників при використанні технологій ШІ. Необхідно розробити стандарти, які б чітко регулювали допустимі межі автоматизації, забороняли алгоритмічну дискримінацію та забезпечували працівникам доступ до інформації про використання ШІ в робочих процесах, а також гарантували право на оскарження рішень, ухвалених на основі ШІ.

- Усвідомлювати, що заміщення праці людей ШІ є наслідком, а не метою впровадження цих технологій. Слід намагатися враховувати і мінімізовувати негативні соціальні наслідки впровадження ШІ шляхом ефективної перекваліфікації, створення нових можливостей для зайнятості й впровадження політик, спрямованих на соціальну підтримку.

Список використаних джерел

1. Міністерство освіти і науки України. Концепція розвитку STEM-освіти та цифрових навичок до 2030 року. Retrieved from: <https://mon.gov.ua>
2. Український інститут майбутнього. Штучний інтелект в Україні: виклики та можливості. Київ. Retrieved from: <https://uifuture.org>
3. «Чи змінить штучний інтелект ринок праці в Україні: професії, які зникнуть і з'являться». Стаття-аналітика. (niknews.mk.ua)
4. International Monetary Fund. Gen-AI: Artificial Intelligence and the Future of Work. Retrieved from: <https://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2024/01/14/artificial-intelligence-and-the-future-of-work>
5. World Economic Forum. The Future of Jobs Report 2023. Retrieved from: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023>

Богдана Цихович, студентка

Відокремлений структурний підрозділ «Фаховий коледж технологій, бізнесу та права Волинського національного університету імені Лесі Українки»
cihovich.bogdana1@gmail.com

Науковий керівник – Шостак Дмитро, викладач Відокремлений структурний підрозділ «Фаховий коледж технологій, бізнесу та права Волинського національного університету імені Лесі Українки»

ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ У СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ ТА ОСВІТІ: НОВИЙ ЕТАП РОЗВИТКУ САМООСВІТИ

Вступ: Ми живемо в епоху цифрової трансформації, де інформаційні технології, аналітика даних та штучний інтелект (ШІ) стають ключовими ресурсами економіки. Сьогодні ШІ активно впроваджується в бізнес, фінанси, охорону здоров'я та освіту. Студенти все частіше використовують його для самонавчання, виконання завдань, підготовки до іспитів та створення проєктів, але...

Проблемне питання: Чи може штучний інтелект повноцінно замінити викладача або репетитора в умовах розвитку сучасної економіки та освіти?

Штучний інтелект стрімко інтегрується в освітній процес та економічну діяльність, змінюючи підхід до навчання, управління знаннями та аналітики. Особливу роль відіграють системи на кшталт ChatGPT, які можуть пояснювати матеріал, аналізувати помилки, допомагати у виконанні домашніх завдань та створювати навчальні матеріали. Це сприяє персоналізації освіти, розвитку самоосвіти та формуванню компетентних спеціалістів для ІТ та економічного сектору.

ШІ активно використовується в освітніх цілях:[1]

Пояснення навчального матеріалу. ШІ може пояснювати складні теми простими словами, наводити приклади, схеми та формули. Це допомагає краще зрозуміти те, що не

завжди вдається з підручника або лекції.

Індивідуальний підхід до навчання. Технології штучного інтелекту підлаштовуються під рівень знань студента: якщо щось незрозуміло – пояснюють детальніше, якщо матеріал знайомий – переходять до складнішого.

Допомога з домашніми завданнями. ШІ допомагає під час розв’язання задач, написання рефератів чи програмного коду. Він не лише дає відповідь, а може показати кроки розв’язання та перевірити.

Підготовка до НМТ, тестів, контрольних. Може створювати тренувальні питання, тести та давати правильні відповіді з поясненням помилок. Це зручно для підготовки до іспитів.

Сучасні освітні платформи зі штучним інтелектом не просто виконують завдання, а навчають студента мислити, структурувати знання та аналізувати інформацію.[2]

ChatGPT (OpenAI). Є функція “Учіться і пізнавайте”, яка видає не просто результат, а пояснює кожен крок, може задавати зустрічні запитання та навчати у форматі діалогу.

GitHub Copilot / DeepSeek Code. Використовуються для вивчення програмування, аналізу коду, пояснення алгоритмів та створення структурованих відповідей. Такі системи не копіюють рішення, а формують логіку мислення.

Socratic (Google), який працює на базі Google, пропонує багату платформу для студентів, які потребують допомоги з домашніми завданнями. Перевага програми в тому, що він містить відео, визначення та корисні посилання. Усе це робить посібник універсальним навчальним інструментом

WolframAlpha / MathGPT. Ці системи виконують обчислення з математики, фізики, інформатики, але найголовніше – пояснюють, звідки береться кожен крок. Їх активно використовують для теорії ймовірностей, дискретної математики, аналізу алгоритмів та інших.

Canva AI (як для ІТ-проектів та презентацій). У сфері інформаційних технологій часто потрібно не лише програмувати, а й презентувати результати. Canva з вбудованим ШІ допомагає структурувати інформацію, автоматично створювати презентації, оформлювати пояснення до проектів, документацію та UI/UX-макети.

Топ 3 поради, як обрати ШІ для навчання:[3]

Визначте свої потреби (зрозумійте, що саме вам потрібно: робота з текстами, розв’язання задач чи організація навчання)

Перевірте можливості платформи (порівняйте функціонал із вашими вимогами та переконайтеся, що інструмент може виконати потрібні завдання)

Використовуйте безкоштовні версії (більшість сервісів мають пробний доступ – скористайтеся ним, щоб оцінити зручність і ефективність)

Українські та іноземні дослідники: Євгеній Бодянський — працює з нейромережами та інтелектуальними системами навчання. Анатолій Жохін – розробляє алгоритми машинного навчання для аналізу даних і дистанційного навчання. Аймі ван Вінсберге – професорка етики ШІ, досліджує його впровадження в освіті.[4, 5]

Висновок: Штучний інтелект відіграє важливу роль у сучасній економіці та системі освіти. Він розширює можливості навчання, сприяє розвитку самоосвіти, допомагає аналізувати великі обсяги даних та створює умови для підготовки фахівців ІТ-сфери. Вчитель, на відміну від ШІ, передає не просто слова, а досвід, ставлення та професійне розуміння предмета. Отже, роль учителя залишається ключовою та незамінною. Студенти мають розуміти, як працює ШІ, ставити під сумнів отримані результати та вміти творчо використовувати технології. Тільки за таких умов штучний інтелект стане інструментом розвитку, а не заміною людського мислення.

Список використаних джерел:

1. 10 найкращих інструментів ШІ для навчання [Електронний ресурс] // Zulu Help. – Режим доступу: <https://zulu-help.com/10-najkrashhyh-instrumentiv-shi-dlya-navchannya/> (дата звернення: 21.10.2025).

2. 22 найкращі додатки штучного інтелекту [Електронний ресурс] // GetGuru. – Режим доступу: <https://www.getguru.com/uk/reference/best-ai-apps> (дата звернення: 21.10.2025).
3. Where is Artificial Intelligence Used? [Електронний ресурс] // Sigma Software University. – Режим доступу: <https://university.sigma.software/where-is-artificial-intelligence-used/> (дата звернення: 21.10.2025).
4. ШІ у школі: які ризики та переваги несе штучний інтелект для освіти? [Електронний ресурс] // Освіторія. – Режим доступу: <https://osvitoria.media/experience/shi-u-shkoli-yaki-ryzyky-ta-perevagy-nese-shtuchnyj-intelekt-dlya-osvity/> (дата звернення: 21.10.2025).
5. Van Wynsberghe A. Healthcare Robots: Ethics, Design, and Implementation. – Bonn : Bonn University, видання автора, 2025. – (друковане джерело).

Діана Шатохіна, студентка
Відокремлений структурний підрозділ
«Конотопський індустріально-педагогічний
фаховий коледж Сумського державного університету»
[*dianasatohina94@gmail.com*](mailto:dianasatohina94@gmail.com)
Науковий керівник – Ірина Рябченко, викладач, к.е.н.
Відокремлений структурний підрозділ
«Конотопський індустріально-педагогічний
фаховий коледж Сумського державного університету»

РОЛЬ ІТ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СУЧАСНІЙ ЕКОНОМІЦІ

Актуальність проблеми. ІТ і штучний інтелект – це інноваційне середовище сьогодення і майбутнього, яке забезпечує продуктивність праці та оптимізацію витрат. Завдяки прогнозуванню даних підприємства можуть планувати фінансові бюджети, потужності виробництва, формувати цінову політику та обґрунтовувати стратегічні рішення. ШІ дає змогу заощадити час на опрацюванні великого обсягу інформації, що стимулює розвиток цифрової економіки. Проте нові технології, попри свою перевагу, мають низку нюансів, які потребують доопрацювання.

Мета роботи. Висвітлення проблем впливу штучного інтелекту на економіку та дослідження можливостей ШІ в сучасному економічному середовищі.

Виклад основного матеріалу. У ХХІ поколінні інформаційні технології (ІТ), штучний інтелект (ШІ) та аналітика даних є вирішальним чинником в сучасній економіці. Їхнє використання не лише спрощує технологічні процеси для працівників бізнесу, але й підвищують конкурентоспроможність компанії[1].

Важливо забезпечити належну безпеку від шахрайського викрадення баз даних, розв'язати питання етичного використання інформації та збереження робочих кадрів, чію роботу замінює штучний інтелект. Не менш важливим є наявність кваліфікованих фахівців для адаптації та навчання персоналу роботі з новими технологіями. Це необхідно для підтримання високого рівня професійної підготовки та досвіду кадрів. Прогрес ІТ та штучного інтелекту в сучасній економіці вимагає не лише інвестицій, а й відповідальності від працівників. З появою ШІ змінилася структура ринку праці: одні професії зникають, натомість з'являються нові, не менш важливі: аналітики даних, фахівці з машинного навчання, кібербезпеки, ІТ-менеджери, що вимагає постійного навчання та перекваліфікації кадрів.

Аналітика даних в наш час є знаряддям повсякденного життя. На постійній основі збирає інформацію персоналізовано під вас [2]. У бізнесі вона життєво необхідна для покращення показників, здобуття переваги над конкурентами та аналізу всіх транзакцій. Урядам вона дає змогу прогнозувати розвиток економіки на найближчий час. Розумне управління цими процесами має на меті привести бізнес і державу до успіху та результативності. В Україні активно розвивається сектор ІТ, що становить понад 5% ВВП. Більшість компаній вже інтегрують елементи аналітики даних та ШІ у бізнес-процеси.

Держава підтримує цифрову трансформацію через програми «Дія» та розвиток електронного урядування, що сприяє підвищенню прозорості економічних процесів.

Яскравим прикладом використання в бізнесі штучного інтелекту є системи чат-ботів з підтримки клієнтів у режимі реального часу. Компанія Н&М використовує чат-бот у Facebook Messenger, що допомагає клієнтам дізнатися про наявність товару, знайти потрібний розмір одягу тощо [3].

Значний потенціал для розвитку та масштабування рішень на основі штучного інтелекту демонструє український агропромисловий комплекс. Використання інтелектуальних систем дає змогу сільськогосподарським підприємствам перейти до нового рівня управління: здійснювати точне прогнозування обсягів врожаю та раціоналізувати споживання критичних ресурсів (води, добрив). Це стратегічно важливий крок для мінімізації виробничих витрат і забезпечення стійкого зростання ефективності аграрного виробництва. Додатково ІІІ відіграє ключову роль в оптимізації ланцюгів постачання, сприяючи скороченню як часових, так і фінансових витрат на транспортування кінцевої продукції

Висновки. Отже, комплексне використання ІТ, штучного інтелекту та аналітики даних полегшує, пришвидшує і покращує роботу. Це відкриває можливості для нових ідей та їхньої реалізації. Це не лише зручно, а й прогресивно для сучасної економіки та її майбутнього. Завдяки цим нововведенням та винаходам і буде забезпечений науково-технічний прогрес. Впровадження ІІІ та ІТ сприяє розвитку «розумних» міст, електронного урядування та автоматизації державних послуг, що також підвищує ефективність управління ресурсами. Сучасна економіка дедалі більше базується на даних, тому вміння їх аналізувати стає ключовою навичкою майбутнього. Компанії, які інвестують у цифрову трансформацію, отримують не лише прибуток, а й стратегічну перевагу на ринку. Водночас держава має підтримувати розвиток цифрової освіти, аби нове покоління фахівців могло ефективно працювати з великими даними, алгоритмами штучного інтелекту та сучасними ІТ-системами. Лише за таких умов Україна зможе повноцінно інтегруватися у глобальну цифрову економіку та забезпечити сталий економічний розвиток.

Список використаних джерел

1. Implications of AI innovation on economic growth: a panel data study. Journal of Economic Structures, 2023. <https://journalofeconomicstructures.springeropen.com/articles/10.1186/s40008-023-00307-w>.
2. McKinsey Global Institute. The Economic Potential of Generative AI, 2023. https://www.techtarget.com/searchsecurity/tip/How-AI-is-reshaping-threat-intelligence?utm_source=google&int=off&pre=off&utm_medium=cpc&utm_term=GAW&utm_content=sy_lp10032025GOOGOTHR_GsidsSecurity_Akamai_KTO_IO335417_LI2952645&utm_campaign=Akamai_KTO_sSec_ASEAN&Offer=sy_lp10032025GOOGOTHR_GsidsSecurity_Akamai_KTO_IO335417_LI2952645&gad_source=1&gad_campaignid=23075048613&gbraid=0AAAAADhMvwYquK0HfTWojM72kKLnMmEE&gclid=Cj0KCQjw6bfHBhDNARIsAIGsqLipMe_uj-reyTVXaLRcZFNAho4k1IuL7ReyA0oozj9sGl2EROinNbMaArVREALw_wcB
3. Штучний інтелект для бізнесу: сфери застосування, ризики та перспективи. Available at: <https://strategi.com.ua/shtuchnyy-intelekt-dlia-biznesu/>

Діана Шевчук, студентка
Відокремлений структурний підрозділ «Кам'янець-Подільський
фаховий коледж харчової промисловості НУХТ»
Науковий керівник – Ольга Шевчук, викладач
Відокремлений структурний підрозділ «Кам'янець-Подільський
фаховий коледж харчової промисловості НУХТ»
olya1shevchyk@gmail.com

DATA SCIENCE ЯК КАР'ЄРНА МОЖЛИВІСТЬ ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ СПЕЦІАЛЬНОСТІ «КОМП'ЮТЕРНІ НАУКИ» В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Актуальність проблеми.

В умовах стрімкого розвитку цифрової економіки та надшвидкого зростання обсягів даних виникає гостра проблема у висококваліфікованих фахівцях, здатних не просто обробляти інформацію, а й отримувати з неї цінні знання для прийняття стратегічних бізнес-рішень. Спеціальність «Комп'ютерні науки» забезпечує потужну теоретичну та практичну базу в математиці, алгоритмах, програмуванні, а також в деяких аспектах економіки. Ці знання є важливим фундаментом для опанування великих обсягів даних, зокрема Data Science. Для здобувачів освіти даної спеціальності це відкриває широкі можливості для професійного зростання, самореалізації та участі в інноваційних проєктах.

Мета роботи.

Дослідити та обґрунтувати можливості та перспективи професійного розвитку у сфері Data Science, ключові навички та компетенції, необхідні для успіху в цій галузі, та проаналізувати її значущість в контексті цифрової трансформації економіки.

Виклад основного матеріалу.

За останні десять років обсяги інформації у світі зросли до надвеликих масштабів, їх ще називають Big Data. Цей масиви даних, що генеруються мільярдами пристроїв, транзакцій та взаємодій, є ключовим ресурсом сучасної цифрової економіки. Успіх компаній та держави сьогодні залежить від здатності ефективно збирати, обробляти та видобувати цінні знання з цих даних. Для здобувачів освіти спеціальності «Комп'ютерні науки» це явище відкриває надзвичайно привабливі кар'єрні перспективи.

Data Science – це сфера, що поєднує методики досліджень, математику, статистику, спеціалізовані алгоритми та системи для аналізу неструктурованих та структурованих даних з метою отримання знань та прийняття рішень [1]. Економічні умови, глобальні фактори та стратегічні напрямки впливають на застосування Data Science в Україні. В умовах економічної нестабільності та військового ризику формулюються відповідні пріоритети, обмеження даних та вимоги до прозорості моделей, що впливають на прийняття рішень у даній області.

Цю область часто візуалізують як перетин трьох основних наук:

1. Комп'ютерні науки (Hacking Skills). Програмування, архітектура, організація та управління базами даних.
2. Математика та Статистика (Math & Statistics Knowledge). Теорія ймовірностей, дискретна математика, лінійна алгебра, статистичне моделювання.
3. Предметна експертиза (Substantive Expertise). Знання галузі, в якій дані застосовуються (економіка, фінанси, харчова промисловість, маркетинг тощо).

Саме випускники спеціальності «Комп'ютерні науки» володіють найбільш стійким фундаментом у першій і частково другій складовій, що робить їх ідеальними кандидатами для опанування цієї професії, мінімізуючи навчальний розрив у порівнянні з фахівцями, які мають виключно економічну чи бізнес-освіту.

Цифрова економіка визначається економікою, яка заснована на цифрових технологіях, а саме: конвергенцією принципово нових інформаційно-комунікативних технологій, знань і ресурсів [3]. Цифрова економіка – це економіка, в якій основними рушіями є цифрові

технології: інтернет, мобільні застосунки, хмарні сервіси, блокчейн, штучний інтелект [4]. У такій економіці дані стають активом, бізнеси приймають рішення на основі аналітики, автоматизація замінює рутинну працю, глобальні ринки стають доступними навіть для стартапів.

Цифрова економіка базується на персоналізації, автоматизації та прогнозуванні. Data Science є технологічним рушієм усіх трьох аспектів.

1. Персоналізація. Створення рекомендаційних систем, що оптимізують взаємодію з клієнтом і максимізують прибуток.
2. Автоматизація. Розробка моделей машинного навчання для автоматизації рутинних задач, як-от класифікація документів, виявлення шахрайства або обробка природної мови.
3. Прогнозування. Використання часових рядів та регресійного аналізу для передбачення попиту, коливань ринку, збоїв обладнання.

Таким чином, Data Science це важливий бізнес-інструмент, попит на який постійно зростає.

Здобувачі освіти спеціальності «Комп'ютерні науки» – це покоління, яке не просто споживає цифрові технології, а створює їх. Курсові проекти, лабораторні роботи, участь у проєктних роботах – це не просто навчання, це підготовка до реальних викликів цифрової трансформації, зокрема економіки.

Наприклад, у проєктах з об'єктно-орієнтованого програмування я, розробила систему обліку клієнтів з аналітичним модулем. Під час навчальної практики — розробила дашборд для візуалізації даних підприємства, у дисципліні організація баз даних та знань — навчилася структурувати інформацію для подальшого аналізу. В подальшому навчанні стоїть ще багато цікавих проєктів пов'язаних з великими даними: їх вивчення, аналіз, обробка для отримання цінних знань та прийняття обґрунтованих рішень.

Для успішного кар'єрного росту в Data Science необхідно додатково поглибити знання у таких областях, як статистичний аналіз, методи оптимізації, теорія ймовірностей, а також освоїти спеціалізовані бібліотеки (наприклад, Scikit-learn, TensorFlow, PyTorch).

Висновки.

Data Science – це не лише про дані. Це про майбутнє. Про те, як здобувачі освіти спеціальності «Комп'ютерні науки» можуть впливати на світ великих обсягів даних, робити його ефективнішим та безпечнішим. І саме цифрова економіка – це той простір, де ці зміни стають реальністю.

У цифровій економіці дані – це нова валюта, а вміння працювати з ними – стратегічна перевага. Саме фахівці з комп'ютерних наук, озброєні знаннями з Data Science, створюють алгоритми, які оптимізують логістику, прогнозують фінансові ризики, персоналізують освіту, забезпечують кібербезпеку. Вони не просто аналізують інформацію – вони формують цифрові сервіси, які змінюють життя мільйонів людей. Цифрова економіка – це не щось абстрактне. Це середовище, у якому ми вже живемо, працюємо і розвиваємося. І саме ми – ті, хто буде її формувати.

Список використаних джерел

1. Coursera. Data Science Specialization. Johns Hopkins University. URL: <https://www.coursera.org/specializations/jhu-data-science> (дата звернення 02.10.2025)
2. ISO/IEC 20546:2019. Information technology – Big data – Overview and vocabulary. URL: <https://www.iso.org/standard/68305.html> (дата звернення 06.10.2025)
3. Голобородько А. Ю. Цифрова економіка: підходи та особливості розвитку. Бізнес Інформ. 2022. №9. С. 10–18. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-9-10-18> (дата звернення 09.10.2025)

4. Сірко А. В. Реалії цифрової економіки: нові можливості та виклики для суспільства і держави. Ефективна економіка. 2020. № 11. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.11.15 (дата звернення 17.10.2025)

*Дарія Яцура, студентка
Відокремлений структурний підрозділ «Кам'янець-Подільський
фаховий коледж харчової промисловості НУХТ»
yulya.olissova551@gmail.com
Науковий керівник – Юлія Тимчук, викладач
Відокремлений структурний підрозділ «Кам'янець-Подільський
фаховий коледж харчової промисловості НУХТ»*

ВПЛИВ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ НА РОЗВИТОК ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Актуальність: сучасний етап розвитку світової економіки характеризується стрімкою цифровізацією усіх сфер діяльності, де ключову роль відіграють технології штучного інтелекту (ШІ). Вони забезпечують автоматизацію бізнес-процесів, підвищення ефективності управління, оптимізацію ресурсів та створення нових цифрових продуктів і послуг. Для України, яка активно рухається в напрямі цифрової трансформації, інтеграція ШІ є одним із пріоритетів розвитку національної економіки.

Використання інтелектуальних технологій сприяє зростанню продуктивності праці, формуванню інноваційних бізнес-моделей, розширенню електронних послуг, підвищенню конкурентоспроможності країни на глобальному ринку. Проте, поряд із перевагами, впровадження ШІ потребує вирішення низки викликів – правових, етичних, освітніх та інфраструктурних. Саме тому дослідження впливу штучного інтелекту на розвиток цифрової економіки України є надзвичайно актуальним і своєчасним.

Мета: метою статті є аналіз впливу технологій штучного інтелекту на формування та розвиток цифрової економіки України, визначення основних напрямів використання ШІ у ключових галузях економіки, а також виявлення перспектив і викликів, пов'язаних із його впровадженням у вітчизняну економічну систему.

У сучасному світі штучний інтелект стає одним із головних драйверів економічного розвитку. Його вплив на суспільство порівнюють із появою електрики чи Інтернету. Завдяки ШІ відбувається автоматизація бізнес-процесів, підвищується ефективність виробництва, зменшуються витрати ресурсів і відкриваються нові можливості для прийняття управлінських рішень.

Для України питання впровадження ШІ є надзвичайно актуальним, оскільки країна активно рухається шляхом цифрової трансформації. Значний потенціал українського ІТ-сектору, зростання кількості стартапів та участь у міжнародних проєктах створюють сприятливі умови для розвитку інноваційної економіки. Разом з тим, існують і виклики — нестача інвестицій, нерівномірний розвиток цифрової інфраструктури, потреба в підготовці кадрів нового покоління.

Цифрова економіка – це система економічних відносин, заснована на використанні цифрових технологій для виробництва, розподілу, обміну та споживання товарів і послуг. Основними її характеристиками є високий рівень автоматизації, застосування великих даних (Big Data), хмарних обчислень, Інтернету речей (IoT) та штучного інтелекту.

Штучний інтелект (ШІ) – це комплекс технологій, що дозволяють машинам виконувати функції, які раніше вважалися виключно людськими: навчання, розпізнавання образів, мовлення, прийняття рішень. Сучасні підходи до ШІ охоплюють машинне навчання, нейронні мережі, обробку природної мови, робототехніку та аналітику даних.

ШІ стає центральною технологією «четвертої промислової революції» (Industry 4.0). Саме він забезпечує перехід від традиційного виробництва до «розумних» систем управління,

що підвищують продуктивність і конкурентоспроможність економіки.

Україна має значний людський потенціал у сфері ІТ та математики, що створює основу для розвитку ШІ. Згідно з даними ІТ Ukraine Association, у країні працює понад 3500 компаній, пов'язаних із програмною розробкою, частина з яких спеціалізується саме на штучному інтелекті, машинному навчанні та аналітиці даних.

У 2021 році було розроблено Концепцію розвитку штучного інтелекту в Україні, метою якої є створення національної екосистеми ШІ, спрямованої на економічне зростання, безпеку та підвищення якості життя громадян.

В Україні вже діють приклади успішних проєктів:

- Reface – додаток із заміною облич на відео, що став популярним у світі.
- People.ai – аналітична платформа для продажів, заснована українцями, яка залучила понад \$100 млн інвестицій.
- Competera, Zibra AI, Respeecher – компанії, що активно впроваджують ШІ у бізнес-процеси.

Однак бар'єрами залишаються: недостатнє фінансування наукових досліджень, слабка комерціалізація інновацій, потреба у законодавчому регулюванні.

Розглянемо динаміку розвитку ринку ШІ та частку ІТ у ВВП України за останні роки.

Таблиця 1

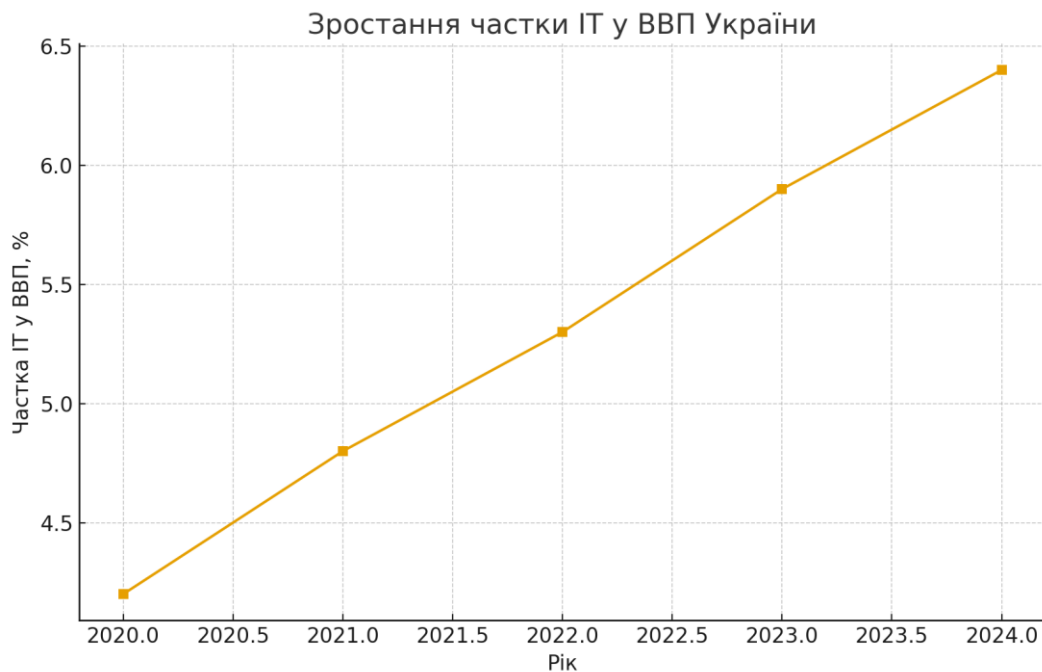
Динаміка розвитку ринку ШІ в Україні (2020–2024 рр.)

Рік	Обсяг ринку ШІ, млн \$	Кількість стартапів
2020	120	80
2021	180	110
2022	250	150
2023	340	210
2024	460	280



Таблиця 2. Частка ІТ у ВВП України за останні роки

Рік	Частка ІТ у ВВП, %
2020	4.2
2021	4.8
2022	5.3
2023	5.9
2024	6.4



Штучний інтелект стає ключовим фактором підвищення продуктивності економіки України. Його розвиток сприяє створенню інновацій, зростанню ВВП і формуванню цифрової економіки. Для сталого зростання необхідні інвестиції в освіту, наукові дослідження та регулювання етичного використання ШІ.

ШІ позитивно впливає на економічне зростання, продуктивність праці та інноваційну активність. За прогнозами аналітиків PwC, глобальний внесок ШІ у світову економіку до 2030 року може становити понад 15 трильйонів доларів.

Для України очікується зростання продуктивності у сферах ІТ, логістики, фінансів, агро та медицини. Однак водночас виникають ризики:

- заміщення частини професій автоматизованими системами;
- потреба у перекваліфікації працівників;
- питання етики, безпеки та конфіденційності даних.

Держава має забезпечити баланс між інноваціями та соціальною відповідальністю.

Для ефективного розвитку ШІ необхідно реалізувати комплексні державні заходи:

1. Інвестиції у наукові дослідження – створення національних лабораторій і центрів компетенцій.
2. Освіта – підготовка кадрів з аналітики даних, машинного навчання, кібербезпеки.
3. Етичне та правове регулювання – розробка законодавства щодо відповідального використання ШІ.
4. Підтримка інноваційного бізнесу – податкові пільги, гранти, партнерство з міжнародними інституціями.
5. Інтеграція з європейськими ініціативами – участь у програмах Digital Europe та Horizon Europe.

Штучний інтелект є стратегічним напрямом розвитку цифрової економіки України. Його впровадження сприяє підвищенню ефективності виробництва, якості державного управління, розвитку інновацій та конкурентоспроможності країни. Для досягнення позитивного ефекту необхідно забезпечити:

- інвестиції у науку та освіту;
- розвиток інфраструктури та дата-хабів;
- формування культури етичного використання ШІ;
- активну співпрацю між державою, бізнесом і науковими установами.

Таким чином, розвиток штучного інтелекту стане потужним фактором економічного зростання й інтеграції України у глобальний цифровий простір.

Список використаних джерел

1. IT Ukraine Association. Звіт про розвиток ІТ-індустрії в Україні, 2024.
2. Скрипник С.В., Шпатакова О.Л. «Штучний інтелект як рушій розвитку цифрової економіки». Цифрова економіка та економічна безпека. 2023, № 9.
3. Піжук О.І. «Штучний інтелект як один із ключових драйверів цифрової трансформації економіки». Економіка, управління та адміністрування.
4. Колдовський А., Рекуненко І. «Вплив штучного інтелекту на інновації у фінансовому секторі України у 2024 році». Acta Academiae Beregsasiensis. Economics.
5. Мельник І. С., Ткаченко Р. О. Роль штучного інтелекту у формуванні цифрової економіки. – Економіка і суспільство, №38, 2024.

*Оксана Гнатів, к.ю.н., доцентка
кафедра цивільного права і процесу
Західноукраїнський національний університет
o.hnativ@wunu.edu.ua*

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕЛЕКТРОННОГО СУДОЧИНСТВА: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ДІЯЛЬНОСТІ АДВОКАТА

На сьогоднішній день відбувається активна цифровізація різних сфер нашого суспільства. Пандемія коронавірусної інфекції (COVID-19), що розпочалася у 2020 році, збройна агресія росії проти України зумовили високе зростання використання цифрових технологій різними органами державної влади, підприємствами, судовими органами. Цифровізація не оминула й інституту адвокатури. У цьому дослідженні ми розглянемо основні напрямки введення цифрових технологій до правового інституту адвокатури. Також приділимо увагу проблемам, які можуть виникнути на практиці, внаслідок впровадження зазначених технологій в адвокатську діяльність.

Гостра потреба забезпечити неперервність і, найголовніше, безпеку правосуддя в умовах воєнного стану, змусила державу пришвидшити запровадження електронного судочинства. В короткі терміни вдалося створити досить ефективний механізм, який власне дозволив вирішити поставлені завдання. Проте як це часто буває, проведення реформ в пришвидшеному режимі, завжди супроводжуються цілою низкою недоліків. Тому, незважаючи на високу ефективність, яку продемонструвало електронне судочинство, в його роботі наявні численні технічні недоліки, вирішення яких є важливим завданням в практиці.

Важливо відзначити, що чотири роки відбувалася підготовка запровадження електронного судочинства. Тільки з рішенням Вищої Ради від 17.08.2021 за № 1845/0/ 15-21, яким затверджено Положення про порядок функціонування окремих підсистем (модулів) Єдиної судової інформаційно-телекомунікаційної системи (ЄСІТС) відбувся процес його реального запровадження. Тоді як, офіційно підсистема «Електронний Суд», розпочала свою діяльність для всіх охочих, тільки з 5-го жовтня 2021 року [7, с. 38–39].

Варто зауважити, що станом на кінець 2021-го року, використання таких модулів ЄСІТС, як: «Електронний кабінет», «Електронний Суд» та підсистеми відеоконференцв'язку, не було обов'язковим. Оскільки, як виявилось система мала цілу низку технічні проблем, які поступово усувалися [5, с. 237].

Згодом, модуль «Електронний Суд», став обов'язковим для великої кількості осіб, але при цьому має численні проблеми. Ми не будемо розглядати такі його недоліки, як: цифровий розрив серед населення, тобто – відсутність у них доступу до Інтернету; захисту конфіденційної інформації від її незаконного поширення тощо. Ці більше філософські проблеми, «були, є і будуть», адже мають загальний характер та не можуть бути вирішені державою швидко та ефективно. Водночас проблеми технічного характеру, які виникають в процесі користування електронним судом цілком реально вирішити протягом короткого проміжку часу [5, с. 237].

Отож, одним із важливих кроків цифровізації адвокатської діяльності є створення даної спеціалізованої системи, за допомогою якого частково відбувається діяльність адвокатів у судах. Дана система дозволяє здійснювати подання документів в електронному вигляді, відстежувати інформацію про хід розгляду справи, ознайомлюватися з судовими рішеннями. Це дозволяє адвокату швидко і ефективно проводити підготовку до судового засідання, збирання необхідних документів. Беззаперечно, дані інформаційні ресурси позитивно впливають як на інститут адвокатури, так і на судову систему загалом.

Проаналізувавши процес цифровізації в адвокатській діяльності, можна виділити такі плюси:

1. Зниження тимчасового зайвого навантаження на адвокатів.
2. Спрощені процедури подання адвокатських запитів, подання судової документації.
3. Вирішення проблеми «кишенькових» адвокатів.
4. Надання офіційних відомостей про адвокатів та адвокатських об'єднаннях на сайті у вигляді цілісної бази, що дозволить знизити кількість шахрайських злочинів (створення шахраями недійсних сайтів про надання адвокатської допомоги).
5. Зниження фінансових витрат як для адвоката, так і для клієнта (у випадках онлайн-консультування та ін.)

Також важливо відзначити, що крім переваг, введення цифрових технологій у сферу адвокатури та адвокатської діяльності виникають також і проблеми. Проаналізуємо деякі з них.

1. Забезпечення безпеки адвокатської таємниці. Обов'язком кожного адвоката при здійсненні адвокатської діяльності є нерозповсюдження третім особам інформації, одержаної від довірителя [1, с. 244].

У процесі цифровізації адвокатури на інститут адвокатської таємниці виявляється негативний вплив. Пояснюється це тим, що останнім часом широкого поширення набули комп'ютерні злочини. Інформація, яка є адвокатською таємницею, може стати доступною третім особам декількома способами.

2. Відсутність належного рівня комунікації за допомогою інформаційних технологій у адвоката. Ця проблема пояснюється тим, що спілкування адвокатів з довірителем та іншими особами через цифрові технології явно відрізняється від особистого спілкування. Онлайн-комунікації не дозволяють адвокату провести оцінку емоційного стану співрозмовника. Таке спілкування дозволяє простіше давати помилкові свідчення, приховувати справжні наміри. Як наслідок, це призводить до зниження рівня довіри між адвокатом та клієнтом, що надалі призводить до зниження рівня професійної взаємодії. Ця проблема може бути вирішена за допомогою проходження різних курсів психологічної спрямованості.

Звичайно, на перший погляд може здатися, що певні недоліки не мають суттєвого впливу на ефективність функціонування електронного судочинства в роботі адвоката. Проте в сукупності ці проблеми, а також інші, що залишилися поза межами цього аналізу через обмеження обсягу даної роботи, суттєво підривають основну ідею електронного правосуддя. Оскільки ЄСІТС створювався для забезпечення зручності, наявність недоліків у його функціонуванні ускладнює цей процес і змушує користувачів витрачати більше часу, ніж передбачалося, що суперечить основним завданням судочинства.

Список використаних джерел

1. Комарницька І. І. Цифровізація та інформаційні технології у професійній діяльності адвоката в сучасних умовах/ І. І. Комарницька // Аналітичне-порівняльне правознавство/ редкол.: Ю. М. Бисага (голов. ред.), В. В. Заборовський, Д. М. Белов, С. Б. Булеца та ін.; ДВНЗ «УжНУ» – Ужгород, 2024. – №6. – С. 243-247 – Бібліогр.: с. 246-247 (6 назв). URL <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/316974/307479>
2. Котович І. О. Електронне судочинство в Україні. Чому майже вдалося. *Scientific Achievements and Innovations as a Way to Success : XXI Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Вільнюс, 1-3 трав. 2024 р.). Вільнюс, Литва, 2024. С. 103–105.
3. Никон О. З. Правовий аналіз сучасного стану цифровізації системи правосуддя в Україні крізь призму юридичних позицій Конституційного Суду України. *Журнал «Наукові інновації та передові технології»*. Київ, 2024. № 9 (37). С. 457–473.
4. Середницька І. А., Андрієнко І. С. Електронний Суд в Україні: деякі аспекти реалізації. *Цифрова трансформація права: ЄС та Україна : матеріали 1-ї міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Харків, 30 квіт. 2024 р.). Харків : ХНУВС, 2024. С. 103–107.
5. Сковчиляс-Павлів О. В. Сучасний стан електронного судочинства в Україні. *Київський часопис права*. Київ : КУПНАНУ, 2024. № 1. С. 207–211.
6. Факас І. Б. Удосконалення електронного судочинства як гарантія ефективного доступу

до правосуддя. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. Київ: КНУДТ, 2023. № 1. С. 235–237.

7. Ярема О. Г., Карпенко Ю. В. Поняття електронного судочинства. Пе-реваги та недоліки запровадження. *Теоретико-прикладні проблеми правового регулювання в Україні* : зб. матеріалів VII Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Львів, 8 груд. 2023 р.). Львів : ЛДУВС, 2023. С. 229–232.

8. Ясинок М. М., Котвяковський Ю. О. Електронний Суд у цивільному судочинстві України. *Приватне та публічне право*. Суми, 2023. № 1. С. 36–42.

*Мар'яна Кармазин, студентка
Відокремленого структурного підрозділу «Золочівський фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»*

mkarmazyn6@zcollage.com.ua

*Науковий керівник – Тетяна Гнідець, викладач
Відокремленого структурного підрозділу «Золочівський фаховий коледж
Національного університету «Львівська політехніка»*

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ: ВИКЛИКИ ІТ-БІЗНЕСУ ТА КРИПТОІНДУСТРІЇ

Актуальність проблеми. Цифрова трансформація економіки кардинально змінює традиційні правові парадигми, створюючи нові виклики для національних правових систем. Український ІТ-бізнес, інтегруючись у глобальний цифровий простір, стикається з необхідністю одночасного дотримання міжнародних стандартів та національного законодавства, яке не завжди відповідає реаліям цифрової економіки. Особливої актуальності набувають питання договірного регулювання ІТ-відносин, захисту персональних даних відповідно до європейських стандартів, правової кваліфікації криптовалютних операцій та їх оподаткування, а також адаптації системи охорони інтелектуальної власності до технології блокчейн. Відсутність чіткого правового регулювання у цих сферах створює ризики для учасників цифрового ринку та гальмує євроінтеграційні процеси України.

Мета роботи. Метою дослідження є аналіз ключових правових викликів, що постають перед українським ІТ-бізнесом та криптоіндустрією в контексті цифрової економіки, а також обґрунтування необхідності системних законодавчих змін для забезпечення правової визначеності, захисту прав суб'єктів та інтеграції України у європейський цифровий простір.

Виклад основного матеріалу. Договірне регулювання в ІТ-бізнесі як основа цифрової правової безпеки. Сучасний ІТ-бізнес функціонує на перетині міжнародного та національного права, що вимагає особливої уваги до договірних моделей. Типові договори у сфері інформаційних технологій - SaaS (Software as a Service), NDA (Non-Disclosure Agreement), SLA (Service Level Agreement), IP Assignment Agreement, License Agreement - мають не лише забезпечувати комерційну ефективність, а й гарантувати правову визначеність у сфері трансферу прав інтелектуальної власності та захисту конфіденційної інформації [5, с. 45–47]. Особливого значення набуває чітке визначення обсягу прав, що передаються, територіальних обмежень, строків дії ліцензій та механізмів захисту від порушень [11, S. 234]. Формування єдиних стандартів договірної практики, що враховують специфіку транскордонних ІТ-операцій, є запорукою правової стабільності цифрових ринків та зниження ризиків правових спорів [7, с. 91].

Вплив GDPR на український ІТ-бізнес в умовах євроінтеграції та національної специфіки. Застосування Загального регламенту захисту даних Європейського Союзу (GDPR) в українських ІТ-компаніях стає фактичним стандартом комплаєнсу навіть без прямої юрисдикції ЄС [1]. GDPR - це законодавчий акт Європейського Союзу, прийнятий у 2016 році та чинний з 2018 року, який встановлює суворі правила обробки персональних даних і наділяє громадян ЄС значним контролем над їхньою особистою інформацією. Регламент

поширюється на будь-які організації, що обробляють дані мешканців ЄС, незалежно від місцезнаходження таких організацій [1, ст. 3]. Українські ІТ-компанії, що співпрацюють з європейськими замовниками або користувачами, зобов'язані дотримуватися вимог GDPR щодо законності обробки даних, прозорості, мінімізації даних, права на забуття та інших принципів [6, с. 112–115]. Однак відсутність гармонізованого національного закону про персональні дані створює колізії між вимогами GDPR і чинним українським законодавством, зокрема Законом України «Про захист персональних даних» [3; 12, S. 89]. Необхідність прийняття українського «GDPR-compatible» закону є критичною умовою інтеграції у європейський цифровий простір та забезпечення адекватного рівня захисту персональних даних, визнаного Європейською Комісією.

Правова природа майнінгу та трейдингу між інновацією та фінансовим контролем. Майнінг і трейдинг криптовалют вимагають правового осмислення як нових видів економічної діяльності, що поєднують технологічну децентралізацію і фіскальну відповідальність. Майнінг криптовалют є процесом створення нових блоків у блокчейн-мережі шляхом виконання складних обчислень, за що учасники отримують винагороду у вигляді криптовалюти [14]. Трейдинг криптовалют полягає у купівлі-продажу цифрових активів з метою отримання прибутку. В Україні тривалий час відсутній чіткий правовий статус цих видів діяльності. Визначення чітких правових режимів для майнерів і трейдерів як суб'єктів господарювання у межах цифрової економіки залишається актуальним і проблемним питанням. Прийнятий у 2022 році Закон України «Про віртуальні активи» створив базовий правовий фундамент [2], однак імплементація його положень у національне законодавство, зокрема в податкове та фінансове регулювання, досі не завершена. Необхідне чітке визначення правового статусу майнерів (чи є це підприємницькою діяльністю, самозайнятістю), вимог до реєстрації, ліцензування платформ для трейдингу та механізмів захисту інвесторів [13, S. 156–158].

Оподаткування в сфері віртуальних активів як виклик для податкового суверенітету держав. Відсутність єдиних підходів до оподаткування криптовалют на міжнародному рівні створює ризики податкового арбітражу та втрати контролю над фінансовими потоками [8, с. 70–72]. Різні юрисдикції застосовують різні підходи: одні країни кваліфікують криптовалюту як товар, інші - як фінансовий інструмент або майно, що впливає на базу оподаткування та ставки податків [4, с. 89]. В Україні проєкт закону про оподаткування віртуальних активів передбачає оподаткування доходів від операцій з криптовалютами за ставкою 18% податку на доходи фізичних осіб та 1,5% військового збору. Запровадження спеціального правового режиму для цифрових активів, що враховує їх специфіку (волатильність, транскордонний характер, псевдонімність), може забезпечити баланс між стимулюванням інновацій та податковою прозорістю. Важливим є також запровадження механізмів автоматичного обміну податковою інформацією між країнами у сфері криптовалютних операцій [13, S. 162].

Інтелектуальна власність у блокчейн-проєктах - виклик класичним моделям охорони прав. Технологія блокчейн підриває традиційні підходи до авторського права, оскільки створює нові форми децентралізованої творчості, де складно визначити автора, момент створення та механізм захисту [10, с. 14]. Блокчейн-проєкт - це цифрова система, яка використовує технологію розподіленого реєстру для зберігання та передачі інформації у вигляді ланцюжка блоків, пов'язаних між собою криптографічними хешами. Простіше кажучи, це система в інтернеті, де кожен користувач має повний контроль над своїми цифровими активами і додатками без централізованого посередника [14]. Особливі виклики створюють NFT (non-fungible tokens) - унікальні цифрові токени, що посвідчують право власності на цифровий об'єкт [15, р. 555]. Класичне авторське право не завжди здатне врегулювати питання прав на NFT, оскільки незрозуміло, чи передається авторське право разом з токеном, чи лише право на володіння унікальним цифровим сертифікатом [10, с. 15–16]. Необхідна адаптація системи IP-захисту до умов Web3 через смарт-контракти, які можуть автоматично виконувати умови ліцензійних угод, NFT-реєстри, що фіксують момент

створення та ланцюжок передачі прав, та блокчейн-реєстри авторських прав [15, р. 558]. Перспективним є також використання блокчейну для боротьби з піратством та контрафактом, оскільки технологія дозволяє створити незмінний запис про оригінальність твору [10, с. 17].

Висновки. Цифрова економіка вимагає системної трансформації правового регулювання у сферах договірних відносин, захисту персональних даних, криптовалютних операцій та інтелектуальної власності. Для української правової системи пріоритетними є: прийняття GDPR-сумісного закону про персональні дані; завершення імплементації законодавства про віртуальні активи з чітким визначенням правового статусу майнерів і трейдерів; запровадження справедливої та прозорої системи оподаткування криптовалютних операцій; адаптація системи охорони інтелектуальної власності до блокчейн-технологій та NFT. Формування єдиних стандартів договірної практики в IT-бізнесі має стати основою правової визначеності у цифровому просторі. Лише комплексний підхід до правового регулювання цифрової економіки дозволить забезпечити баланс між інноваційним розвитком, захистом прав суб'єктів та фіскальними інтересами держави, а також сприятиме успішній інтеграції України у європейський цифровий простір.

Список використаних джерел

1. Регламент (ЄС) 2016/679 Європейського Парламенту та Ради від 27 квітня 2016 року про захист фізичних осіб у зв'язку з опрацюванням персональних даних і про вільний рух таких даних та про скасування Директиви 95/46/ЄС (Загальний регламент про захист даних). *Official Journal of the European Union*. 2016. L 119. P. 1–88.
2. Про віртуальні активи : Закон України від 17 лютого 2022 р. № 2074-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2022. № 18. Ст. 121.
3. Про захист персональних даних : Закон України від 1 червня 2010 р. № 2297-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2010. № 34. Ст. 481.
4. Азімов Ч. Н., Кучерявенко М. П. Оподаткування цифрових активів: актуальні проблеми та перспективи. *Право та інновації*. 2023. № 1 (41). С. 85–92.
5. Атаманова Ю. Є. Договірні відносини у сфері цифрових технологій: проблеми правового регулювання. *Приватне право і підприємництво*. 2021. Вип. 21. С. 42–49.
6. Берназюк Я. О., Шахбазян К. С. GDPR та українське законодавство: проблеми гармонізації. *Інформація і право*. 2022. № 2 (41). С. 110–120.
7. Коссак В. М. Правове регулювання договірних відносин у сфері інформаційних технологій. *Інформація і право*. 2021. № 3 (38). С. 85–94.
8. Кучерявенко М. П. Податково-правове регулювання операцій з віртуальними активами: виклики сьогодення. *Фінансове право*. 2022. № 2 (60). С. 65–78.
9. Харитонova О. І., Харитонов Є. О. Цивільно-правові аспекти блокчейн-технологій: проблеми та перспективи правового регулювання. *Приватне право і підприємництво*. 2020. Вип. 20. С. 11–17.
10. Ярошенко О. М., Сімсон О. Е. Інтелектуальна власність у цифрову епоху: блокчейн та NFT. *Теорія і практика інтелектуальної власності*. 2023. № 1. С. 12–19.
11. Hoeren T., Sieber U. Handbuch Multimedia-Recht: Rechtsfragen des elektronischen Geschäftsverkehrs. München : C.H. Beck, 2020. 1456 S.
12. Kaulartz M., Heckmann J. Smart Contracts – Anwendungen der Blockchain-Technologie. *Computer und Recht*. 2016. Bd. 32. Heft 9. S. 618–624.
13. Möslin F., Omlor S. Kryptowährungen und Token: Finanzinstrumente in der Blockchain. *Zeitschrift für Bankrecht und Bankwirtschaft*. 2019. Bd. 31. Heft 3. S. 154–166.
14. Nakamoto S. Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System. 2008. URL: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf> (дата звернення: 15.10.2025).
15. Savelyev A. Copyright in the blockchain era: Promises and challenges. *Computer Law & Security Review*. 2018. Vol. 34. Issue 3. P. 550–561.

ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ: ВИКЛИКИ ДЛЯ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Штучний інтелект активно трансформує економіку, створюючи нові можливості та ризики. В Україні відсутнє комплексне правове регулювання штучного інтелекту, що ускладнює його безпечне впровадження та інтеграцію в міжнародний цифровий ринок. Тема є актуальною для забезпечення ефективного розвитку цифрової економіки, захисту прав громадян та відповідності міжнародним стандартам.

Мета дослідження полягає у виявленні проблем і перспектив правового регулювання штучного інтелекту для забезпечення ефективного функціонування цифрової економіки України.

Використання цифрових технологій в економічній та суміжних сферах суспільного життя породило таке явище як цифрова або електронна економіка. У зв'язку з цим постає питання визначення змісту основних понять, що його характеризують.

Електронна економіка - форма економічних відносин у сфері виробництва, розподілу, обміну та споживання товарів, робіт і послуг, наданих в електронному вигляді за допомогою інформаційно- комунікаційних технологій¹.

Цифрова економіка має ту особливість, що вона утворилася на теренах традиційної, аналогової, економіки і містить її елементи (ресурси в речовій формі, включно з устаткуванням та електронними комунікаціями, суб'єкти бізнесу – індивідуальні підприємці чи господарські організації зі статусом юридичної особи, уповноважені органи держави, споживачі-громадяни, саморегулюючі організації тощо). Цифрова складова в сучасний період є обов'язковою для такої економіки, але без зазначених елементів аналогової вона не спроможна функціонувати у людській спільноті і речовому середовищі. Разом з тим, інформаційна складова є визначальною в цифровій економіці, що забезпечується інформаційно-комунікаційними технологіями (насамперед цифровими).

З поступом цифровізації проявилися її неоднозначні наслідки, зокрема, беззаперечні переваги, які, однак, використовуються не лише на суспільне благо, але й на шкоду суспільству та окремим його членам/їх групам (йдеться про зловживання цифровими можливостями, кіберзлочинність), що спонукало держави більш серйозно ставитися до регулювання відносин цифровізації, взявши на себе провідну роль, хоча із залученням до цього процесу суб'єктів цифрового бізнесу, що свідчить про використання співрегулювання. Транснаціональний характер згаданих порушень став істотним поштовхом до посилення впливу на процеси цифровізації на транснаціональному рівні (в ЄС, зокрема).

Цифровізація як і будь-яке інше явище суспільного життя має дві сторони, одна з яких сприяє розвитку суспільних відносин, а інша – негативно впливає на цей процес, завдаючи шкоди окремим учасникам відносин, їх групам або суспільству в цілому.

Кожен із цифрових ресурсів має як сприятливі для цивілізованого суспільства риси, так і вельми проблематичні. Одна з головних рис згаданих технологій – можливість діяти в кіберпросторі анонімно, забезпечуючи максимальну швидкість операцій, пов'язаних з обробкою/зберіганням/поширенням/ пошуком/використанням інформації, їх приватність, а, отже, і залучення до відповідних процесів якнайбільшої кількості заінтересованих осіб. З іншого боку, використання такої анонімної приватності недобросовісними особами є суспільно небезпечним, оскільки ускладнює, а нерідко й унеможливорює визначення відповідальної особи, що своїми недобросовісними діями у віртуальному просторі (зазвичай в мережі Інтернет та/або з використанням мобільного зв'язку) завдає шкоди іншим особами та, відповідно, ускладнює притягнення її до відповідальності. Крім того, Інтернет-простір –

транснаціональний, а, отже, діяти в ньому можна незалежно від місця фактичного перебування, яке до того ж нерідко важко визначити, якщо заінтересована в цьому особа не називає себе або надає хибну інформацію, застосовує складні схеми її передавання, прагнучи уникнути відповідальності за зловживання. Виявлення подібних осіб потребує участі компетентних органів різних держав, що зумовлює необхідність встановлення відповідних правил їх взаємодії на транснаціональному рівні².

Негативні сторони використання штучного інтелекту, роботів та інших досягнень цифровізації вже давно даються взнаки, хоча повідомляється про це значно рідше, ніж про революційні їх переваги. Приклади зловживань: напади роботів на людей³, (поки що це поодинокі випадки на фоні незначного їх використання, проте при масовому їх застосуванні явище може мати катастрофічні наслідки), заволодіння фінансовою інформацією громадян, державних та комерційних структур з метою отримання доступу до їх грошових активів, в тому числі криптовалютних, численні кібератаки на сайти державних установ, бізнес-організацій тощо, що завдають значною шкоди, паралізуючи на певний час їх діяльність, у зв'язку з чим низка країн вимагає поширення на них (кібератаки) спеціального режиму санкцій, передбачений за застосування хімічної зброї⁴.

Хоча ризики тотальної цифровізації (за оцінкою деяких дослідників – автоматизації) очевидні, проте в численних працях акцентується увага в основному на перевагах цифрових явищ, що змінюють світ⁵.

Події останніх років (коронавірусна пандемія, пов'язані з нею карантинні заходи, а особливо – війна) загострили проблему необхідності пошуку більш дієвого (з огляду на слабку ефективність існуючого) правового забезпечення необхідних для суспільства заходів, що не лише гарантують функціонування відповідних інституцій/сфер (охорони здоров'я, транспорту, торгівлі, виробництва/виконання/надання необхідних товарів/робіт/послуг, органів державної влади та місцевого самоврядування тощо) в екстремальних умовах та необхідності захисту суспільства від нових небезпек, але й дозволяють спрогнозувати ймовірність нових загроз, пов'язаних з ними змін в суспільному житті, а в підсумку – визначити шляхи вдосконалення правового регулювання.

Останнє має включати превентивні заходи щодо виникнення таких загроз, засоби стимулювання суспільно необхідної діяльності в цих умовах, бар'єри для зловживань, пов'язаних з використанням вразливості суспільства, його членів, сфер, інституцій до таких загроз.

Чинний Кодекс цивільного захисту України⁶, хоча і регулює відносини, пов'язані із захистом населення, територій, навколишнього природного середовища та майна в умовах надзвичайних ситуацій, проте не враховує швидкі зміни в суспільному житті, включно із коронавірусною пандемією, цифровізацією та пов'язаними з нею ризиками, зокрема масштабними зловживаннями цифровими можливостями в умовах зростання рівня використання цифрових ресурсів (онлайн платежів, Інтернет торгівлі, дистанційного навчання тощо), обмежувальних карантинних заходів та/або воєнного стану⁷, і пов'язаної з цим необхідності посилення цифрової грамотності населення, включно з питаннями індивідуальних кіберзахисту та кібербезпеки.

Українською державою протягом останніх років прийнято чимало концепцій та стратегій, спрямованих на вирішення згаданих та інших актуальних проблем суспільного буття, в кожному з яких цифровізація відіграє важливу роль: забезпечення сталого розвитку, подолання бідності, захисту довкілля, включно з екологічною політикою та необхідністю подолання наслідків забруднення довкілля, зміни клімату/глобального потепління, забезпечення цифровізації основних сфер суспільного буття, соціальною відповідальністю бізнесу, управління ризиками виникнення надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру, захисту прав споживачів, розвитку системи громадського здоров'я, розвитку інноваційної діяльності тощо.

Комплексне вирішення цієї проблеми вбачається в кодифікації законодавства, що регулює відносини цифровізації. в законодавстві України присутня значна кількість актів, безпосередньо присвячених цифровізації. Проте відсутній, так би мовити, стрижень

законодавства про цифровізацію на зразок Цифрового кодексу, про доцільність прийняття якого мова йшла ще 2016 р. в Цифровій адженді для України⁸, і, відповідно, відсутня чітка система законодавства, яка б забезпечувала прозорість правового регулювання відносин цифровізації взагалі та в певних сферах (економічній та ін.) і було більш-менш зрозуміла не лише для юристів, але й для пересічних користувачів, включно з електронними споживачами.

Про потребу в ефективному регулюванні зазначеної сфери (на міжнародному та національному рівнях) свідчить проблема з використанням штучного інтелекту/ШІ, що спроможний забезпечити вирішення місцевих і глобальних проблем (боротьби із забрудненням довкілля і пов'язаною з цим зміною клімату, протидії пандеміям, захисту демократичних завоювань, боротьби зі злочинністю тощо), проте тотальний контроль за яким (з огляду на можливість саморозвитку штучного інтелекту) є доволі складним. Наслідки неконтрольованого або малодослідженого використання ШІ, можуть бути руйнівними, навіть катастрофічними. На міжнародному рівні ця проблема порушується, про що свідчить, зокрема, прийняття в ЄС низки важливих документів і насамперед – Білої книги про штучний інтелект (WHITE PAPER On Artificial Intelligence⁹), що має на меті визначення шляхів вирішення цієї проблеми з використанням правових засобів, за участі не лише держав, а й інститутів громадянського суспільства – шляхом консультування з громадськістю, в тому числі з представниками науки та цифрового бізнесу. Прийнята в Україні Концепція розвитку штучного інтелекту¹⁰ значною мірою враховує положення зазначеного документу ЄС, проте потребує врегулювання відносин щодо використання ШІ на рівні закону.

Отже, цифровізація – доволі складне явище, яке забезпечило пришвидшення розвитку економічної та інших сфер суспільного життя, проте і створило нові загрози/ризики, що можуть спричинити негативні наслідки для суспільства, його інституцій.

Список використаних джерел

1. Стратегія розвитку інформаційного суспільства в Україні : схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 р. № 386-р // Офіційний вісник України. 2013. № 44. Ст. 1581.
2. Вінник О. Право цифрової економіки України: навчальний посібник. К.: НДІ приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України, 2023. 270с.
3. У Китаї вперше робот напав на людину. URL: https://ipress.ua/news/u_kytai_vpershe_robot_napav_na_lyudynu_188582.html.
4. Євросоюз обговорить запровадження санкцій проти РФ і Китаю за кібератаки. URL: <https://ua.news.ua/evrosoyuz-obsudyt-vvedenye-sanktsiy-protiv-rf-y-kytaya-za-kyberataky/>
5. Стайнер К. *Тотальна автоматизація. Як комп'ютерні алгоритми змінюють життя* / пер. з англ. О. Лотоцький. Київ : Наш формат, 2018. 280 с.
6. Кодекс цивільного захисту України : прийнятий 2 жовтня 2012 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text>
7. Указ Президента України № 64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні». URL: <https://www.president.gov.ua/documents/642022-41397>
8. Цифрова адженда України – 2020 (проект) («Цифровий порядок денний – 2020»). Концептуальні засади (версія 1.0). Грудень 2016. URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>
9. White Paper On Artificial Intelligence – A European approach to excellence and trust. European Commission. Brussels, 19.2.2020. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1603192201335&uri=CELEX:52020DC0065>
10. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні : розпорядження Кабінету Міністрів України від 2 грудня 2020 р. № 1556-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-konceptsiyi-rozvitku-shtuchnogo-intelektu-v-ukrayini-s21220>; План заходів з реалізації Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні на 2021–2024 роки : розпорядження Кабінету Міністрів України від 12 травня 2021 р. № 438-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/438-2021-%D1%80#Text>

Діана Марчак, студентка
Відокремлений структурний підрозділ «Вишньанський фаховий коледж
Львівського національного університету природокористування»
[*dianamarcak900@gmail.com*](mailto:dianamarcak900@gmail.com)

Науковий керівник – Ольга Романяк, викладач
Відокремлений структурний підрозділ «Вишньанський фаховий коледж
Львівського національного університету природокористування»

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ

Актуальність.

Сучасні тенденції розвитку суспільства визначають необхідність упровадження цифрових технологій у всі сфери державного управління, зокрема в діяльність правоохоронних органів. Цифровізація Національної поліції України сприяє підвищенню ефективності її роботи, оперативності реагування на правопорушення, прозорості процесів та рівня довіри громадян до поліції. В умовах воєнного стану особливого значення набуває використання інформаційно-комунікаційних систем, електронних баз даних, відеоаналітики та інтелектуальних технологій для забезпечення публічної безпеки й порядку.

Метою статті є дослідження процесів цифровізації в діяльності Національної поліції України, аналіз нормативно-правових засад та практичних аспектів упровадження інформаційно-комунікаційних технологій у правоохоронну сферу, а також визначення основних проблем і перспектив розвитку цифрової трансформації поліції в умовах сучасних викликів.

Основний зміст.

У сучасних умовах глобальної цифрової трансформації особливого значення набуває використання новітніх технологій у сфері правоохоронної діяльності. Обробка інформації сьогодні здійснюється набагато швидше та якісніше, що створює передумови для підвищення ефективності управлінських і оперативних процесів. Штучний інтелект поступово стає невід'ємною частиною людського життя, автоматизуючи рутинні завдання та оптимізуючи робочі процеси. Люди все частіше делегують інтелектуальним системам виконання як соціальних, так і професійних функцій, що дозволяє зосередитися на стратегічно важливих напрямках діяльності. Ці тенденції безпосередньо впливають і на розвиток Національної поліції України, яка активно впроваджує цифрові технології для забезпечення публічної безпеки, ефективної взаємодії з громадянами та підвищення рівня довіри суспільства до правоохоронних органів.

Національна поліція України впроваджує новітні світові технології такі, як система Custody records, Big Data, Безпечне місто, система автоматичної фіксації порушень правил дорожнього руху, системи розпізнавання осіб та номерів автотранспортних засобів та інші. Адміністративно-правова регуляція цифровізації діяльності поліції та ситуаційного центру Міністерства внутрішніх справ України здійснюється у відповідності до таких нормативно-правових актів: Закон України «Про Національну поліцію», Закон України «Про інформацію», Закон України «Про електронні комунікації», Закон України «Про захист інформації в інформаційно-комунікаційних системах», наказ МВС України № 528 від 28.06.2023 «Про затвердження Положення про Ситуаційний центр МВС України» та інші.

Цифровізація Національної поліції України відбувається в рамках загальнодержавної цифровізації всіх державних установ, що прямо передбачено в євроінтеграційних зобов'язаннях України, план якої затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 31.12.2024 «Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027» [5]. Вона визначає як один із пріоритетів науково-технологічного розвитку України та перехід до передових цифрових, інтелектуальних виробничих технологій, роботизованих систем, нових матеріалів і способів конструювання, створення систем обробки великих обсягів даних,

машинного навчання та штучного інтелекту.

Головним органом державної влади, який реалізує загальну політику країни, щодо цифровізації – є Міністерство цифрової трансформації України. В тісній співпраці даного відомства з Національною поліцією України і Міністерством внутрішніх справ України відбувається реалізація цифрової трансформації поліції та ситуаційного центру МВС України. Серед державно-владних інституцій, які причетні до реалізації цифровізації поліції також варто виділити Верховну Раду України, яка формує відповідне законодавство; Кабінет Міністрів України приймає постанови спрямовані на процесуальну реалізацію прийнятих ВРУ законів щодо цифрової трансформації НПУ; Міністерство внутрішніх справ України; Департамент інформаційних технологій НПУ та інші.

Практична реалізація цифровізації полягає у створенні єдиних електронних баз даних, що забезпечують оперативний доступ до інформації, реєстрів, на основі найновітніших технологій, забезпечення кібербезпеки шляхом впровадження систем превенції та протидії кіберзагрозам, створення реєстрів біометричної інформації осіб, такої, як скан-відбиток сітківки ока, відбиток пальців, аналіз генетичного матеріалу дезоксирибонуклеїнової кислоти, облік зареєстрованої зброї, спеціальних засобів, реєстри осіб, що вчинили кримінальні правопорушення та переховуються від органів досудового розслідування, та інші. До цієї категорії також варто віднести створення мобільних аплікацій та чат-ботів, наприклад для швидкої перевірки підозрілих осіб на блок-постах, системи електронного документообігу, аналітичні системи, такі, як системи розпізнавання обличчя та номерів автотранспортних засобів, тощо.

Цифровізація у практичній площині передбачає побудову єдиних інформаційних платформ і баз даних, що забезпечують оперативний обмін та доступ до відомостей. Важливим аспектом є створення Координаційного центру інтегрованого управління кордонами, який функціонує у складі СЦ МВС України. «Основним завданням Центру є комплексне висвітлення ситуативної картини у сфері захисту та охорони державного кордону в цілодобовому режимі, збір і моніторинг даних та аналітичної інформації від суб'єктів інтегрованого управління кордонами (Міністерство закордонних справ, Міністерство інфраструктури, Міністерство фінансів, Державна міграційна служба України, Державна митна служба України, Служба безпеки України, Національна поліція, Національна гвардія, Збройні Сили та інші). Саме на цей Центр після вступу України до Європейського Союзу буде покладено завдання національного координаційного центру, відповідального за обмін інформацією в EUROSUR .

З вищевикладеного можна зробити висновок, що створення даного центру є прикладом цифровізації міжвідомчої взаємодія органів державної влади, таких як НПУ з іншими державними інституціями. Дана взаємодія відбувається в рамках діяльності СЦ МВС України, так як вищезазначений новостворений комплекс є його структурним елементом і функціонує в його складі. Цифровізація є фундаментом не тільки співпраці НПУ та СЦ МВС України, а використання Штучного інтелекту в аналітиці з метою розробки ефективних управлінських рішень робить обмін інформацією не тільки більш швидким, а ще й ефективнішим.

Список використаних джерел

1. Про Національну поліцію: Закон України від 02.07.2015 р. № 580-VIII. URL. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text>
2. Про Національну програму інформатизації: Закон України від 01.12.2022 р. № 2807-IX. URL. [https://zakon.rada.gov.ua/laws/ card/2807-20/conv](https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2807-20/conv)
3. Про затвердження Положення про інформаційно-комунікаційну систему «Інформаційний портал Національної поліції України»: Наказ МВС України від 03.08.2017 р. № 676 . URL. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1059-17#Text>
4. Про схвалення Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 02.12.2020 р. № 1556-р. URL. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-2020-%D1%80#Text>

5. Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках. розпорядження Кабінету Міністрів України від 31.12.2024 № 1351-р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024- %D1%80#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text)

6. Стратегія розвитку штучного інтелекту в Україні: монографія / Шевченко А. І., Барановський С. В., Білокобильський О. В. і інші. За заг. ред. А. І. Шевченка. Київ: ІПШІ, 2023. 305 с.

7. Створення Координаційного центру інтегрованого управління кордонами – це євроінтеграція. URL: [https://mvs.gov.ua/upload/1/8/6/1/0/3/ koordinacii-centr-iuk.pdf](https://mvs.gov.ua/upload/1/8/6/1/0/3/koordinacii-centr-iuk.pdf)

*Марія Олексієвець, викладач
Відокремлений структурний підрозділ «Вишнєвський фаховий коледж
Львівського національного університету природокористування»
oleksievetsmariya@gmail.com*

ЧЕТВЕРТЕ ПОКОЛІННЯ ПРАВ ЛЮДИНИ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕПОХИ

У ХХІ столітті людство вступило в нову епоху – епоху інформаційного суспільства, біотехнологічної революції та глобальної цифровізації. Ці процеси глибоко змінюють усі сфери життя – економіку, освіту, медицину, політику і навіть уявлення про саму людину. Поряд із новими можливостями вони породжують серйозні ризики: втрату приватності, загрозу маніпулювання свідомістю, втручання у генетичну структуру людини, дискримінацію через алгоритми штучного інтелекту.

Актуальність полягає в тому, що сучасні технологічні виклики вимагають не лише оновлення правових механізмів захисту, а й переосмислення самої концепції прав людини у контексті розвитку науки та штучного інтелекту.

Якщо перше, друге та третє покоління прав відображали боротьбу за політичні, соціально-економічні та колективні права, то сьогодні на перший план виходить четверте покоління прав людини — права, пов'язані з цифровим простором, біоетичними викликами та інформаційною безпекою. Четверте покоління прав людини – це **нова група прав**, що формується у зв'язку з розвитком інформаційних технологій, біоінженерії, штучного інтелекту, нанотехнологій і глобалізаційних процесів. Ці права спрямовані на **захист людини у цифровому та біотехнологічному середовищі**, де виникають нові ризики для приватності, гідності, свободи волевиявлення та навіть для самої людської природи.

Метою статті є аналіз сутності та змісту прав людини четвертого покоління, визначення їх місця в сучасній системі прав і свобод, а також виявлення викликів, що постають перед правовою наукою та міжнародним правом у зв'язку з їх становленням.

Основний зміст.

Четверте покоління людських прав – це незалежність й альтернативність особи у виборі правомірної поведінки, яка базується на автономії людини, в межах єдиного правового поля, норм моралі та релігії.

До переліку новітніх людських прав належать евтаназія, зміна статі, трансплантація органів, клонування, одностатеві шлюби, штучне запліднення, вільна від дитини сім'я, незалежне від державного втручання життя за релігійними, моральними поглядами, використання віртуальної реальності, доступ до Інтернету.[20]

Відповідно до Декларації стосовно трансплантації людських органів, прийнятої у 1987 р. Всесвітньою медичною асоціацією, проведення будь-якої операції з трансплантації вимагає отримання «інформованої, добровільної та усвідомленої згоди донора і реципієнта, а у випадках, коли це неможливо, то членів їхніх сімей або законних представників» [2]. Резолюція з питань поведінки лікарів у разі здійснення трансплантації людських органів, прийнята Всесвітньою медичною асоціацією у 1994 р., стала відповіддю на поширення

випадків участі лікарів в операціях із пересадки органів і тканин, отриманих від осіб, засуджених до смертної кари, осіб із фізичними або психічними вадами, викрадених дітей та інших осіб, які не можуть відмовитися від такої операції, або взагалі без їхньої згоди [10, с. 103]. Частково регламентує процес донації ст. 48 Закону України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» від 19 листопада 1992 року [20]

Етап конституційного визнання та подальшого закріплення прав четвертого покоління прав людини у сфері охорони здоров'я в Україні тривав з 28 червня 1996 року до 22 лютого 2014 року. Конституція України від 28 червня 1996 року є важливою на шляху становлення та розвитку і нормативного закріплення на найвищому рівні прав четвертого покоління прав людини у сфері охорони здоров'я в Україні. Відповідно до ст. 49 Конституції України кожен має право на охорону здоров'я, медичну допомогу та медичне страхування [6]. Велике значення на цьому етапі мала еволюція права на трансплантацію: зокрема, було прийнято Закон України «Про трансплантацію органів та інших анатомічних матеріалів людини» [13] 16 липня 1999 року. Не залишилася осторонь міжнародна спільнота, що Додатковим протоколом до Конвенції про захист прав людини 1998 року (ратифіковано Україною у 2001 році) у ст. 1 заборонила «будь-яке втручання з метою створення людської істоти, генетично ідентичної іншій людській істоті, живій чи мертвій» [3], та законодавці різних країн світу. Так, у Данії дослідження у сфері клонування людини заборонені Актом «Про систему наукових комітетів з етики і управління біомедичними дослідницькими проектами» 1992 року, у США – “Human Act of 2003”. А от деякі країни (Австралія, Бельгія, Італія, Колумбія та інші) забороняють лише репродуктивне клонування і визнають терапевтичне. У цих країнах процес клонування суворо регламентовано.

Наступне право, що має багатоманітну природу і виходить далеко за юридичні межі, – право на евтаназію («легку смерть»), яке передбачає можливість припинити життя людини, що страждає нестерпним болем чи тяжкою хворобою. А ось законодавство країн світу уже пішло шляхом дозволу евтаназії. Так, у квітні 2002 року Нідерланди стали першою країною, яка легалізувала евтаназію. Передбачається суворий набір критеріїв: пацієнт має страждати від нестерпного болю, хвороба має бути невиліковною, вимога евтаназії має бути поставлена свідомо пацієнтом. Евтаназія також дозволена в Канаді, Бельгії, Люксембурзі. В Україні відповідно до ч. 4 ст. 281 Цивільного Кодексу забороняється задоволення прохання фізичної особи про припинення її життя [18].

Зміна статі – це природний процес, при якому людина змінює свою стать, тобто жіночі статеві ознаки замінюються чоловічими або навпаки. Так, у 1989 році Резолюцію про дискримінацію щодо транссексуалів прийняв Європейський парламент. Резолюція закликає держав-членів вжити заходів щодо захисту трансгендерів і прийняти відповідне законодавство. Першою країною в ЄС, яка дозволила трансгендерам змінювати в офіційних документах стать без проведення операції, десять років тому стала Німеччина. Поряд із цим із 1 листопада 2013 року в цій країні набули чинності зміни до сімейного законодавства, згідно яких за рішенням батьків у свідоцтві про народження дитини може не вказуватись її стать. В Україні питання зміни статі та отримання медичного свідоцтва регулюються наказом МОЗ № 60, прийнятим у 2011 році. [12].

Нині можна вказувати на розвиток нового суспільного порядку – віртуально реального інформаційно-інноваційного суспільства [15, с. 60]. Серед характерних ознак віртуальної реальності варто назвати моделювання в реальному масштабі часу, імітацію оточення з високим ступенем реалізму, змогу впливати на оточення і мати при цьому зворотний зв'язок; вона продукується активністю будь-якої іншої реальності, зовнішньої щодо неї; ця реальність існує актуально лише «тут і тепер», лише поки активна породжена реальність; у віртуальній реальності свої час, простір й закони існування (у кожній віртуальній реальності «своя природа»); віртуальна реальність сфери інновацій може взаємодіяти з усіма іншими реальностями [1, с. 37, 38]

Висновки Права людини четвертого покоління є логічним результатом еволюції системи прав і свобод у відповідь на нові виклики техногенного та інформаційного світу. Їхня

сутність полягає у забезпеченні захисту людської гідності в умовах цифровізації та біотехнологічних змін. Головне завдання сучасного суспільства — не допустити, щоб технологічний прогрес порушував базові гуманістичні принципи. Саме тому четверте покоління прав є не лише правовим, а й етичним явищем, що вимагає тісної співпраці юристів, науковців, IT-фахівців та міжнародних організацій.

Список використаних джерел

1. Волинець В.О. Віртуальна реальність : поняття та сутність. Питання культурології. 2014. Вип. 30. С. 35–41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pkl_2014_30_6.
2. Декларація стосовно трансплантації людських органів: Декларація № 995_330 від 30.10.1987 URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_330 (дата звернення: 18.10.2025).
3. Додатковий протокол до Конвенції про захист прав і гідності людини щодо застосування досягнень біології та медицини стосовно заборони клонування людських істот : протокол Ради Європи від 12.01.1998 р. № 168. URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/994_526.
4. Дутко А.О., Заболотна М.Р. Репродуктивні права фізичної особи: сутність, поняття та класифікація. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. 2016. № 3. С. 82–90.
5. Каньдя О.А. Четверте покоління прав людини: нагальна потреба чи свідчення втрати моральності. URL: <http://cki.org.ua/wpcontent/uploads/2014/05>.
6. Конституція України. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1996. № 30. Ст. 141.
7. Конюхов Б.В. Етична сторона клонування. Наука і життя. 2006. № 5. С. 87–96.
8. Мушак Н.Б. Концептуальні підходи до класифікації прав людини в умовах глобалізаційних процесів. Часопис Київського університету права. 2011. № 2. С. 298–301.
9. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19 листопада 1992 р. Відомості Верховної Ради України. 1993. № 4. Ст. 20.
10. Подорожна Т.С., Євхутіч І.М. Юридичні аспекти трансплантації органів і тканин людського організму: окремі аспекти кримінальної відповідальності. Забезпечення прав людини четвертого покоління у системі охорони здоров'я : матеріали Міжнародної науковопрактичної конференції, 12 квітня 2019 р., м. Ужгород. Ужгород: Видавництво Олександри Гаркуші, 2019. С. 100–105.
11. Проблеми реалізації прав і свобод людини та громадянина в Україні : монографія / за ред. Н.М. Оніщенко, О.В. Зайчука. Київ, 2007. 424 с.
12. Про встановлення медико-біологічних та соціально-психологічних показань для зміни (корекції) статевій належності та затвердження форми первинної облікової документації й інструкції щодо її заповнення : Наказ Міністерства охорони здоров'я України від 05 жовтня 2016 р. № 1041 / Міністерство охорони здоров'я України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1589-16#Text>
13. Про трансплантацію органів та інших анатомічних матеріалів людині : Закон України від 16 липня 1999 р. № 1007-XIV / Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України. 1999. № 41. Ст. 377.
14. Радзівська В. Права людини нового покоління та їх міжнародно-правове регулювання. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Nvknuvs/20105/radzivsa.html.
15. Сірант М.М. Теоретико-правовий аналіз інноваційних проявів феноменів держави і права в умовах інформаційного суспільства. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Юридичні науки. 2014. № 807. С. 59–63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnulpurn_2014_807_12.

16. Тиріна М. Покоління прав людини: проблеми сучасної класифікації. Держава і право. 2011. Вип. 52. С. 728–732.
17. Триньова Я. Клонування людини – одна із сучасних кримінально-правових проблем. Юридична Україна. 2014. № 1. С. 72–79.
18. Цивільний кодекс України від 16 січня 2003 р. № 435-IV / Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради. 2003. № 40. Ст. 356.
19. Бунчук О. Новітні людські права: прийняти не можна заборонити. URL: <https://law.chnu.edu.ua/novitni-liu>
20. Маложон О.І., Четверте покоління прав людини в контексті української сучасності, Юридичний науковий електронний журнал .URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2021-12/>

*Анастасія Смілка, Вероніка Квятковська, студентки
Відокремлений структурний підрозділ «Вишнянський фаховий коледж
Львівського національного університету природокористування»
Науковий керівник – Микола Заріцький, викладач-методист
Відокремлений структурний підрозділ «Вишнянський фаховий коледж
Львівського національного університету природокористування»
zarickyi_m@ukr.net*

ПРАВОВІ МЕХАНІЗМИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ АГРОБІЗНЕСУ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ ТА ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД ВСП «ВИШНЯНСЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ ЛНУП»

Актуальність

Сучасний агробізнес розвивається в умовах цифрової глобалізації, де дані технології та правові норми стають ключовими факторами конкурентоспроможності. Для України, яка посідає провідне місце серед експортерів агропродукції (згідно з даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (FAO) Україна залишається однією з небагатьох країн, де аграрний сектор формує близько **40% валютних надходжень**. За підсумками 2024 року Україна посіла 9-те місце у світі за виробництвом пшениці, виробивши близько 23,4 млн тонн зерна, експорт української пшениці у 2024 році становив близько 17 млн тонн, а доходи від продажу зернових перевищили **6 млрд доларів**) [1], цифрова трансформація є не лише питанням ефективності, але й правового регулювання.

Виклики глобалізації посилюються геополітичними факторами: війна з Росією прискорила перехід до дрон-технологій та супутникового моніторингу (наприклад, проекти з Copernicus та Starlink), але виявили прогалини в кібербезпеці та захисті даних.

У цьому контексті роль освітніх закладів набуває стратегічного значення: вони виступають каталізаторами інновацій, центрами підготовки фахівців та майданчиками для практичного впровадження цифрових технологій в аграрному секторі.

Мета статті полягає в системному дослідженні правових механізмів цифрової трансформації агробізнесу в Україні, виявлення прогалин у правовому полі, пов'язаних із кібербезпекою, захистом даних та гармонізацією з ЄС-стандартами в умовах геополітичних викликів, а також узагальнення практичного досвіду впровадження агро-інновацій у ВСП «Вишнянський фаховий коледж ЛНУП».

Основний зміст

Світовий агробізнес швидко переходить до моделі Smart Farming, що передбачає використання IoT-технологій, дронів, штучного інтелекту та блокчейну для моніторингу ґрунтів, управління врожайністю та контролю ланцюгів постачання. За даними FAO, цифровізація сільського господарства дозволить підвищити продуктивність на 20–25% до 2030 року [1]. Україна активно інтегрується у цей процес. Міністерство цифрової

трансформації прогнозує, що частка цифрових рішень в аграрному секторі може зрости з 7% ВВП у 2024 р. до 20% у 2030 р. [2]. Проте правова інфраструктура ще не повністю готова до викликів обробки агроданних, захисту інтелектуальної власності, кібербезпеки та використання штучного інтелекту [3].

Базовими нормативними актами, що визначають правове поле цифрової економіки, є:

- Закон України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки» від 15.07.2021 року № 1667-IX, яким передбачено запровадження спеціального правового режиму «Дія City» [4];
- Стратегія розвитку цифрової економіки та суспільства до 2030 року - визначає візію України як країни інновацій; напрями, принципи, цілі та завдання державної політики у сфері цифрового розвитку інноваційної діяльності [5];
- Закон України «Про електронні комунікації» - визначає правові та організаційні основи державної політики у сферах електронних комунікацій та радіочастотного спектра, та регулює використання безпілотних апаратів, GPS-моніторинг та цифрові платформи [6];
- План заходів з реалізації Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні на 2025-2026 роки - передбачає гармонізацію українського законодавства з європейським Актом про штучний інтелект (АШІ; *Artificial Intelligence Act, AI Act*), ухваленим 13.03.2024 року Європейським парламентом [7].

Попри позитивну динаміку, в Україні відсутнє чітке законодавче визначення терміну «агродані», що створює прогалини у захисті інформації. Не врегульовано також питання прав власності на дані [3]. Як відомо Європейська комісія запровадила Регламент Data Act, який встановлює прозорі правила доступу до аграрних даних. Цей акт створює основу для спільного володіння даними та захисту від зловживання монопольними платформами. Важливо, що Україна в рамках угоди про цифрову інтеграцію з ЄС уже розпочала пілотну адаптацію Data Act до національного законодавства [8], зокрема: проект Закону України «Про віртуальні активи» визнає смарт-контракт як форму електронної угоди, що відкриває можливість легального використання блокчейн-рішень у сільському господарстві [9].

Цифрова трансформація агросектору неможлива без впровадження новітніх інноваційних механізмів та розвитку біоенергетики. Провідні українські аграрні компанії (такі як: МХП, West Agro Group, Контінентал, ТОВ «Екогаличпродукт») виступають рушіями технологічного прогресу. Вони активно використовують точне землеробство для аналізу великих обсягів даних про ґрунти, погоду та рослини, впроваджують управління технікою за допомогою GPS та дронів для обприскування полів, мають інноваційні біогазові комплекси, які генерують відновлювану енергію та виробляють високоефективні органічні добрива (дигестат), що є прикладом циркулярної біоекономіки. Однією з найперспективніших інновацій є впровадження смарт-контрактів — самовиконуваних угод, записаних у блокчейні. У сфері агробізнесу вони використовуються для автоматизації розрахунків, контролю ланцюга постачання (від насіння до складу) та сертифікації органічної продукції. Подібна модель уже успішно діє в Іспанії (платформа AgriLedger) та Нідерландах (AgriChain Europe) [10].

ВСП «ВФК ЛНУП» є одним із провідних закладів аграрної освіти Західної України. Він готує фахівців за спеціальностями: «Агрономія», «Ветеринарна медицина», «Право», «Менеджмент» тощо. Коледж завжди відкритий до нових ініціатив, партнерства та можливостей у сфері агробізнесу. Співпраця з агрофірмами та стейкхолдерами є критично важливою для впровадження цифрових технологій, дуальної освіти та демополів. Партнерство з провідними підприємствами: МХП <https://www.facebook.com/share/p/1JvcEZTMmW/>, West Agro Group, Контінентал, ТОВ «Екогаличпродукт», дозволяє студентам отримати практичний досвід роботи з сучасними агроданними.

Студенти спеціальності «Агрономія» проходять навчальні та виробничу практику на базі цих агропідприємств, де опановують цифрові методи аналізу врожайності та моніторингу земель. Студенти-агрономи доєдналися до 7-й хвилі програми стажування «Майбутнє Контінентал». Попереду на них чекають 9 місяців практики в польових умовах, допомога досвідчених наставників і досвід роботи в компанії, що є одним з лідерів аграрного бізнесу країни. Цікаво, що половина учасників приєдналися до програми стажування завдяки

позитивним відгукам випускників минулих років. Це ще раз підтверджує — «Майбутнє Контінентал» чудовий вибір для тих, хто прагне побудувати кар'єру в агро!
<https://www.facebook.com/share/p/1GojKLZYby/>

Студенти постійно проходять практичне навчання на сучасному високотехнологічному агропідприємстві West Agro Group, де мають можливість ознайомитися з роботою зернових елеваторів, механізованих комплексів для обробки, зберігання та відвантаження великих обсягів зерна, а також із системами забезпечення стандартів якості та оптимізації логістики.
<https://www.facebook.com/share/p/1Bg4KiN1b4/>

Завдяки активній взаємодії з агропідприємством «Екогаличпродукт», наші студенти проводять практичні заняття на його базі, де здобувачі освіти вивчають сучасні технології та інноваційне обладнання.
<https://www.facebook.com/share/p/1Jz6GXkAPe/>

Значну роль у практичній підготовці відіграє демонстраційне поле (демополе) коледжу <https://www.facebook.com/share/p/15k2Y5mBFz/>. Демополе — це спеціально виділена навчально-дослідна ділянка, де студенти-агрономи у реальних умовах вивчають та порівнюють ефективність різних сортів, гібридів, технологій обробки ґрунту та систем живлення рослин. На базі демополя коледж спільно з партнерами проводить випробування інноваційних насінневих матеріалів, що дозволяє студентам засвоїти основи дослідницької роботи та точного землеробства.
<https://www.facebook.com/share/p/1K8WyvuuZE/>

Також постійно поглиблюється співпраця коледжу з бізнесом та державними органами, зокрема: у Міжнародний день здоров'я рослин, було організовано засідання круглого столу «Здорові рослини – здорове майбутнє: сучасні виклики та рішення». До заходу долучилися представники ГУ Держпродспоживслужби у Львівській області та регіональний керівник з виробництва ТОВ «Захід Агро МХП». Під час заходу були визначені спільні рекомендації та напрямки подальшої співпраці, що є доказом інтеграції бізнесу, держави та освіти у формуванні фахівців, здатних застосовувати цифрові методи управління виробництвом.
<https://www.facebook.com/share/p/19cVF3dxDE/>

У контексті забезпечення кадрами для цифрового агробізнесу показовою є співпраця з компанією МХП, яка системно розвиває дуальну освіту.
<https://www.facebook.com/share/p/17JrbYiMxb/>

Студенти постійно відвідують «МХП «Захід – Агро Хаб», де знайомляться з інноваційними технологіями точного землеробства та автоматизації.
<https://www.facebook.com/share/p/15JNjg8kh9Z/> <https://www.facebook.com/share/p/1DHLgJPt9J/>

Показовим є також те, що випускник коледжу Роман РУЩИШИН став головним агрономом компанії ТМ «Вілія».
<https://konkurent.ua/publication/82552/chomu-molod-obirae-agro-5-nadihauchih-istoriy-iz-volinskoi-vilii-foto/>

Коледж активно розширює міжнародні зв'язки, що є критичним для гармонізації освітніх програм з європейськими стандартами, зокрема: протягом 2020-2023 років були проведені дослідження у рамках міжнародного проєкту «Карпатські бджоли – наші благодійники».
<https://surl.li/tjille> <https://surl.cc/gbvqua>

У 2025 році коледж прийняв делегацію зі Швеції в межах проєкту «Обмін знаннями, виклики в ланцюгу постачання продовольства з погляду сталого розвитку»
<https://www.facebook.com/share/v/172TZRKzpX/>. Такий діалог відкриває перспективи для:

1. Програм академічної мобільності (Erasmus+) для студентів та викладачів.
2. Спільних наукових досліджень із фокусом на сталому сільському господарстві, ESG-стандартах та правовому регулюванні «зеленої» економіки.
3. Впровадження шведського досвіду цифрового управління продовольчими ланцюгами.
<https://www.facebook.com/share/p/1HKTVKBY5/>

У коледжі також відбулась дружня зустріч з представниками німецької громади з міста Планкенфельс, на якій обговорювалась можливість співпраці німецьких фермерів з коледжем щодо проходження нашими студентами практики в цих фермерських господарствах та обміну досвідом.
<https://www.facebook.com/share/v/1FNLLL4zCP/>

Виклики та проблеми цифрової трансформації агробізнесу

- Відсутність спеціального законодавства про агродані.
- Цифровий розрив між сільськими регіонами та агрохолдингами.
- Кіберризиками — зростання атак на аграрні системи у 2024–2025 рр. на 35%.
- Потреба у створенні кодексу цифрової етики агробізнесу, який би визначав принципи

прозорості збору даних, обов'язкової згоди фермерів на передачу даних та відповідальності розробників за кіберінциденти [11].

- Недостатня гармонізація українських норм із правом ЄС (GDPR, DMA, AI Act).

Перспективи та рекомендації

Для сталого розвитку необхідно:

- Прийняття закону про агродані.
- Розширення режиму «Дія City» на агротехнологічні стартапи [12].
- Подальший розвиток демополя коледжу, перетворення його на «смарт-полігон» для тестування нових сенсорів та дронів.

• Включення до навчальних планів курсів із права цифрової економіки, захисту даних у агросекторі та смарт-контрактів.

• Розвиток дуальної освіти через посилення співпраці з агрокомпаніями, як МХП та West Agro Group, та участь у програмах Erasmus+.

Висновки

Цифрова трансформація агробізнесу потребує системної підтримки з боку держави, бізнесу та освіти. Приклад ВСП «Вишнянський фаховий коледж ЛНУП» доводить, що поєднання правового мислення, цифрових компетенцій і практичного досвіду, зокрема через співпрацю з аграрними підприємствами (МХП, West Agro Group, ТОВ «Екогаличпродукт»), програми стажування як «Майбутнє Контінентал», круглі столи та власного демонстраційного поля, може стати моделлю нової аграрної освіти в Україні.

Міжнародна співпраця, зокрема з німецькою громадою Планкенфельс та Швецією, забезпечує гармонізацію з європейськими стандартами та обмін досвідом для сталого розвитку.

Адаптація українського законодавства до європейських стандартів (Data Act), розвиток цифрової агроосвіти та підвищення правової культури у сфері використання даних, включаючи смарт-контракти та системи AI Legal Compliance, є запорукою сталого розвитку сільського господарства в умовах глобалізації.

Список використаних джерел

1. Світові виробники пшениці у 1991–2024 роках – відео від Experts Club. URL: <https://open4business.com.ua/svitovi-vyrobnyky-pshenyczi-u-1991-2024-rokah-video-vid-experts-club/>
2. Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://thedigital.gov.ua/>
3. Негрей М. В. Цифрова трансформація аграрного сектору: виклики та перспективи // Наук. записки НаУКМА. Екон. науки. 2023. Т.8, №1. URL: <http://spne.ukma.edu.ua/article/view/289660>
4. Закон України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки» від 15 липня 2021 року № 1667-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text>
5. Розпорядження Кабінету Міністрів від 31 грудня 2024 р. № 1351-р. Про схвалення Стратегії цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-%D1%80#Text>
6. Закон України «Про електронні комунікації» від 16 грудня 2020 року № 1089-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1089-20#Text>
7. Розпорядження Кабінету Міністрів від 9 травня 2025 р. №457-р Про затвердження плану заходів з реалізації Концепції розвитку штучного інтелекту в Україні на 2025-2026 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/457-2025-%D1%80#Text>

8. Data Act. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/data-act>.
9. Проект Закону України «Про віртуальні активи» від 17.02.2022 №2074-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2074-20>.
10. AgriChain Europe. URL: <https://www.agri-chain.com> МХП. URL: <https://mhp.com.ua/en>
11. Національний інститут стратегічних досліджень. Цифрова трансформація економіки України в умовах війни. Київ, 2024. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/tsyfrova-transformatsiya-ekonomiky-ukrayiny-v-umovakh-viyny-zhovten-2024>
12. «Дія City». URL: <https://city.diia.gov.ua/>

*Василина Фатериґа, студентка
Відокремлений структурний підрозділ «Вишнянський фаховий коледж
Львівського національного університету природокористування»
Науковий керівник – Ольга Заріцька, викладачка
Відокремлений структурний підрозділ «Вишнянський фаховий коледж
Львівського національного університету природокористування»
orudky@gmail.com*

КІБЕРЗЛОЧИННИ ТА ЕКОНОМІЧНІ НАСЛІДКИ: ЯК ЗАКОН ЗАХИЩАЄ КОРИСТУВАЧІВ В ІНТЕРНЕТІ

Актуальність. У наш час цифрові технології щільно інтегрувалися у повсякденне життя мільярдів людей по всьому світу. Онлайн-банкінг, інтернет-магазини, електронна комерція, соціальні платформи та хмарні сервіси докорінно змінили спосіб спілкування, ведення бізнесу та здійснення фінансових операцій. Водночас ці технологічні досягнення принесли не лише зручність, а й нові загрози. Однією з найнебезпечніших серед них є кіберзлочинність, яка стала суттєвим викликом не лише для окремих користувачів, а й для економічної стабільності цілих країн.

Кіберзлочини охоплюють різноманітні протиправні дії, що здійснюються за допомогою комп'ютерних технологій та інтернету. За даними фахівців, світова економіка щороку зазнає збитків на сотні мільярдів доларів унаслідок такої діяльності, і ця цифра постійно зростає. Проблема має глобальний масштаб, адже зловмисники можуть діяти з будь-якого куточка світу, використовуючи слабкі місця у цифровій інфраструктурі різних держав.

Метою даної статті є комплексний аналіз феномену кіберзлочинності, її економічних наслідків та механізмів правового захисту користувачів в інтернет-просторі. Особлива увага приділяється законодавчим ініціативам, міжнародному співробітництву та практичним заходам, спрямованим на підвищення рівня кібербезпеки.

Основний зміст. Кіберзлочинність можна визначити як сукупність протиправних діянь, вчинених у кіберпросторі або за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій [7, с. 45]. Об'єктами таких злочинів можуть бути комп'ютерні системи, дані, інформаційні ресурси, а також права та інтереси фізичних і юридичних осіб у цифровому середовищі. Варто також розрізняти два основні типи кіберзлочинів: злочини, де комп'ютер є знаряддям злочину (наприклад, онлайн-шахрайство), та злочини, де комп'ютерні системи самі є об'єктом посягання (наприклад, хакерські атаки на сервери) [9, с. 32].

Сучасна практика виокремлює декілька категорій кіберзлочинів, кожна з яких має специфічні характеристики та економічні наслідки:

✓ Фішинг та соціальна інженерія – це методи обману користувачів з метою отримання конфіденційної інформації, такої як паролі, дані банківських карток або персональні відомості. Злочинці створюють підроблені веб-сайти або розсилають електронні листи, що імітують легітимні організації.

✓ Програми-вимагачі (ransomware) – це вид шкідливого програмного забезпечення, що блокує доступ до даних або систем користувача до моменту сплати викупу. За останні роки атаки з використанням ransomware стали однією з найнебезпечніших загроз як для приватних

осіб, так і для організацій.

- ✓ DDoS-атаки – полягають у перевантаженні веб-ресурсів величезною кількістю запитів, що призводить до їх недоступності для легітимних користувачів. Такі атаки часто використовуються для шантажу або конкурентної боротьби.

- ✓ Крадіжка ідентичності – передбачає несанкціоноване використання персональних даних іншої особи для здійснення фінансових операцій, отримання кредитів або інших протиправних дій.

- ✓ Кіберсталкінг та онлайн-переслідування – охоплюють систематичні дії, спрямовані на залякування, переслідування або завдання психологічної шкоди особі через інтернет.

- ✓ Нелегальний доступ до систем – включає злам комп'ютерних мереж, несанкціонований доступ до баз даних та викрадення конфіденційної інформації.

Економічний вплив кіберзлочинності є масштабним і багатогранним. Прямі фінансові втрати включають кошти, викрадені внаслідок онлайн-шахрайства, несанкціонованих банківських операцій та вимагання викупу. Згідно з прогнозами Cybersecurity Ventures 2022, вартість збитків від кіберзлочинності у світі становитиме 8 трильйонів доларів США у 2023 році. Очікується, що вартість збитків зростатиме на 15% щорічно протягом наступних трьох років, досягнувши 10,5 трильйонів доларів США щорічно до 2025 року. [6].

Для бізнесу наслідки успішних кібератак можуть бути катастрофічними. Окрім безпосередніх фінансових втрат, компанії несуть витрати на відновлення систем, розслідування інцидентів, юридичний супровід та компенсації постраждалим клієнтам. Малі та середні підприємства особливо вразливі, оскільки часто не мають достатніх ресурсів для забезпечення належного рівня кібербезпеки.

Непрямі наслідки кіберзлочинів часто перевищують прямі збитки. До них належать:

- ✓ Репутаційні втрати – після витоку даних або кібератаки компанії втрачають довіру клієнтів, що призводить до зниження продажів та вартості акцій. Відновлення репутації може тривати роками і вимагати значних інвестицій у PR та маркетинг.

- ✓ Операційні збитки – виникають внаслідок простою бізнес-процесів, втрати продуктивності та необхідності перебудови IT-інфраструктури. Деякі організації після масштабних атак змушені призупиняти свою діяльність на тижні або навіть місяці.

- ✓ Юридичні наслідки та штрафи – стають все більш відчутними з введенням суворіших нормативів захисту даних. Регламент ЄС про захист персональних даних (GDPR) передбачає штрафи до 20 мільйонів євро або 4% від річного глобального обороту компанії за порушення вимог щодо захисту даних.

- ✓ Втрата інтелектуальної власності – може мати довгострокові наслідки для конкурентоспроможності компанії, особливо у високотехнологічних галузях.

Ключовим міжнародним документом у сфері протидії кіберзлочинності є Конвенція Ради Європи про кіберзлочинність, підписана в Будапешті у 2001 році [1]. Це перший міжнародний договір, спрямований на боротьбу з комп'ютерними злочинами шляхом гармонізації національного законодавства, покращення методів розслідування та посилення міжнародного співробітництва. Конвенція встановлює єдині стандарти криміналізації широкого спектру кіберзлочинів, включаючи незаконний доступ до комп'ютерних систем, перехоплення даних, втручання в дані та системи, зловживання пристроями, а також комп'ютерне шахрайство. Окрема увага приділяється порушенням авторських прав у цифровому середовищі.

Інтерпол та Європол відіграють важливу роль у координації зусиль правоохоронних органів різних країн. Європейський центр боротьби з кіберзлочинністю (EC3), створений у рамках Європолу, забезпечує оперативну підтримку розслідувань, аналіз загроз та обмін інформацією між державами-членами ЄС.

Організація Об'єднаних Націй також активно працює над розробкою глобальної конвенції з кібербезпеки, яка б враховувала інтереси всіх країн світу та встановлювала єдині стандарти протидії кіберзагрозам.

Європейський Союз демонструє один із найбільш комплексних підходів до

регулювання кібербезпеки та захисту даних. Загальний регламент про захист даних (GDPR), що набув чинності у 2018 році [2], встановив нові стандарти обробки персональних даних та надав громадянам широкі права щодо контролю за своєю особистою інформацією.

Україна активно розбудовує правову базу у сфері кібербезпеки. Кримінальний кодекс України містить окремих розділ XVI «Кримінальні правопорушення у сфері використання електронно-обчислювальних машин (комп'ютерів), систем та комп'ютерних мереж і мереж електрозв'язку» [3], який передбачає відповідальність за несанкціонований доступ до комп'ютерної інформації, створення та розповсюдження шкідливих програм, порушення роботи автоматизованих систем.

Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» визначає правові та організаційні основи забезпечення захисту життєво важливих інтересів людини і громадянина, суспільства та держави під час використання кіберпростору [4]. Законом створено систему суб'єктів забезпечення кібербезпеки та визначено їх повноваження.

Закон України «Про захист персональних даних» регулює правові відносини, пов'язані з обробкою та захистом персональних даних, встановлює права суб'єктів персональних даних та обов'язки володільців і розпорядників таких даних [5].

Сучасне законодавство надає користувачам інтернету низку прав, спрямованих на захист їхніх інтересів. Право на інформаційну приватність є фундаментальним і включає контроль над збором, обробкою та розповсюдженням персональних даних.

Користувачі мають право знати, які дані про них збираються, для яких цілей вони використовуються, хто має до них доступ та як довго вони зберігаються. Право на доступ до власних даних дозволяє особі отримати копію всієї інформації, що обробляється про неї.

Право на видалення даних (також відоме як «право бути забутим») надає можливість вимагати видалення особистої інформації за певних обставин [5, стаття 15; 2, стаття 65]. Право на переносимість даних дозволяє отримати дані у структурованому форматі та передати їх іншому контролеру.

Компанії, що надають онлайн-послуги та обробляють персональні дані користувачів, несуть значні юридичні зобов'язання. Вони повинні забезпечити адекватний рівень технічного та організаційного захисту даних, включаючи шифрування, контроль доступу та регулярне резервне копіювання.

У разі витоку даних або кіберінциденту компанії зобов'язані негайно повідомити регуляторні органи та постраждалих користувачів. Затримка в повідомленні може призвести до додаткових санкцій та штрафів.

Провайдери також повинні призначити відповідальну особу або відділ для забезпечення відповідності вимогам законодавства про захист даних, проводити регулярні аудити безпеки та навчати персонал основам кібергігієни.

Жертви кіберзлочинів мають право на відшкодування завданої шкоди через різні механізми. Цивільно-правовий шлях передбачає подання позову до суду проти осіб або організацій, відповідальних за збитки. Це можуть бути як самі кіберзлочинці, так і компанії, що не забезпечили належний захист даних користувачів.

Адміністративна відповідальність настає у випадках порушення вимог законодавства про захист даних. Регуляторні органи можуть накладати штрафи на організації та вимагати усунення виявлених недоліків.

Кримінальна відповідальність передбачена за скоєння кіберзлочинів, а в рамках кримінального провадження постраждалі можуть заявити цивільний позов про відшкодування шкоди [8, с.130].

Незважаючи на наявність розвиненої законодавчої бази, правозастосування у сфері кіберзлочинності стикається з численними викликами. Транскордонний характер більшості кіберзлочинів ускладнює розслідування, оскільки злочинці часто діють з територій, де немає ефективного співробітництва з правоохоронними органами інших країн.

Анонімність у мережі, використання технологій шифрування та криптовалют ускладнює ідентифікацію злочинців та відстеження фінансових потоків. Швидкість еволюції

технологій випереджає здатність законодавства адаптуватися до нових загроз.

Недостатня кваліфікація працівників правоохоронних органів та судової системи у сфері IT-технологій є ще однією серйозною проблемою. Розслідування кіберзлочинів вимагає спеціалізованих знань та інструментів, які не завжди доступні.

Одним із ключових викликів сучасності є пошук балансу між необхідністю забезпечення кібербезпеки та захистом права на приватність. Заходи масового нагляду, впроваджені деякими державами під приводом боротьби з тероризмом та кіберзлочинністю, викликають обґрунтовану критику правозахисних організацій.

Перспективи розвитку правового регулювання кібербезпеки пов'язані з кількома ключовими напрямками. По-перше, очікується подальша гармонізація національних законодавств та посилення міжнародного співробітництва. Робота над глобальною конвенцією ООН з кібербезпеки може стати важливим кроком у цьому напрямі.

По-друге, зростає роль превентивних заходів та підвищення рівня цифрової грамотності населення. Інвестиції в освіту та інформаційні кампанії можуть значно знизити ефективність соціальної інженерії та фішингових атак.

По-третє, розвиток штучного інтелекту та машинного навчання відкриває нові можливості як для захисту від кіберзагроз, так і для їх виявлення. Системи автоматичного моніторингу та аналізу можуть ідентифікувати підозрілу активність швидше за людину.

Висновки. Кіберзлочинність являє собою одну з найсерйозніших загроз сучасному суспільству, завдаючи величезних економічних збитків та підриваючи довіру до цифрових технологій. Масштаби проблеми продовжують зростати разом з поглибленням цифровізації всіх сфер життя.

Ефективна протидія кіберзлочинності вимагає комплексного підходу, що поєднує удосконалення законодавства, посилення міжнародного співробітництва, підвищення технічних можливостей правоохоронних органів та освіти громадськості. Жодна з цих складових сама по собі не здатна вирішити проблему, але їх синергія може суттєво підвищити рівень кібербезпеки.

Правовий захист користувачів в інтернеті постійно розвивається, проте залишається відставання законодавства від темпів технологічного прогресу. Майбутнє кібербезпеки залежить від здатності світового співтовариства знайти баланс між захистом прав людини на приватність та необхідністю протидії злочинності, між національними інтересами безпеки та глобальною відкритістю інтернету.

Для України, як країни з розвиненим IT-сектором, питання кібербезпеки має особливе значення. Подальше зближення національного законодавства з європейськими стандартами, інвестиції в підготовку фахівців та розвиток цифрової інфраструктури є пріоритетними завданнями на шляху до створення безпечного цифрового середовища для громадян та бізнесу.

Список використаних джерел

1. Конвенція Ради Європи про кіберзлочинність (Будапешт, 23.11.2001). Конвенцію ратифіковано із застереженнями і заявами Законом N 2824-IV ([2824-15](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_575#Text)) від 07.09.2005, ВВР, 2006, N 5-6, ст.71. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_575#Text
2. Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) 2016/679 від 27 квітня 2016 року Про захист фізичних осіб у зв'язку з опрацюванням персональних даних і про вільний рух таких даних (Загальний регламент про захист даних). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_008-16#Text
3. Кримінальний кодекс України від 05.04.2001 № 2341-III (зі змінами та доповненнями). Відомості Верховної Ради України. 2001. № 25-26. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14#Text>
4. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» від 05.10.2017 № 2163-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2017. № 45. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2163-19#Text>
5. Закон України «Про захист персональних даних» від 01.06.2010 № 2297-VI. Відомості

Верховної Ради України. 2010. № 34. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text>

6. Digital Watch. Глобальні витрати на кіберзлочинність сягнуть 8 трильйонів доларів США щорічно у 2023 році. URL: https://dig.watch/updates/global-cybercrime-costs-to-reach-us8-trillion-annually-in-2023?utm_source=chatgpt.com

7. Гудима Д.А. Кіберзлочинність: кримінально-правовий та криміналістичний аналіз: монографія. Харків: Право, 2020. 346 с.

8. Бутузов В.М. Протидія кіберзлочинності в Україні: проблеми та шляхи вирішення. Інформація і право. 2019. № 3(30). С. 124-132.

9. Комп'ютерна злочинність: навч. посіб. / За ред. Пивовара Ю.І. Київ: Нац. акад. внутр. справ, 2018. 254 с.

Наукове видання

ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ
I Всеукраїнської науково-практичної конференції

ЕКОНОМІКА ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ:
СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ

(EIT-2025)

30 жовтня 2025 року

Стиль та орфографія авторів збережені

Видавництво «Магнолія 2006»
м. Львів-53, 79053, Україна, тел.: +38 (050) 370-19-57
e-mail: magnol06@ukr.net <https://magnolia.lviv.ua>

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої
продукції: серія ДК № 2534 від 21.06.2006 року,
видане Державним комітетом інформаційної політики,
телебачення та радіомовлення України