

**II МІЖНАРОДНА НАУКОВО-
ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ**

**II INTERNATIONAL SCIENTIFIC
AND PRACTICAL CONFERENCE**

**Актуальні проблеми економіки
та суспільства в сучасному світі**

**Current issues of the economy
and society in the modern world**



**2 травня 2025 р.
м. Черкаси, Україна**

**May 2, 2025
Cherkasy, Ukraine**



**EASTERN EUROPEAN
CENTER FOR SCIENTIFIC
RESEARCH**

II Міжнародна науково-
практична конференція

Актуальні проблеми економіки та суспільства в сучасному світі

Матеріали

2 травня 2025 р.

м. Черкаси, Україна



II International scientific
and practical conference

Current issues of the economy and society in the modern world

Proceedings

May 2, 2025

Cherkasy, Ukraine

Актуальні проблеми економіки та суспільства в сучасному світі : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції / Східноєвропейський центр наукових досліджень (Черкаси, 2 травня 2025 р). Research Europe, 2025. 96 с.

До збірника ввійшли матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції "Актуальні проблеми економіки та суспільства в сучасному світі", яка відбулася 2 травня 2025 року. Збірник розрахований на науковців, освітян, студентів, державних службовців, представників бізнесу та широку громадськість.

Робоча мова конференції: українська.

Публікується в авторській редакції

Матеріали збірника подаються в авторській редакції та публікуються мовою оригіналу. Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за достовірність наведених фактів, власних імен, цитат, статистичних даних, галузевої термінології та іншої інформації.



Відповідно до Закону України "Про авторське право і суміжні права", при використанні наукових ідей та матеріалів цього збірника, посилання на авторів і видання є обов'язковим.

**Research
Europe.org**



© Східноєвропейський центр
наукових досліджень, 2025
© Research Europe, 2025

Current issues of the economy and society in the modern world : proceedings of the II International scientific and practical conference / Eastern European Center for Scientific Research (Cherkasy, 2025, May 2). Research Europe, 2025. 96 p.

The collection includes the proceedings of the II International scientific and practical conference "Current issues of the economy and society in the modern world", which took place on 2nd May 2025. The collection is aimed at scientists, educators, students, government officials, business representatives, and the wider public.

Working language of the conference: Ukrainian.

Published in the author's edition

The collection's proceedings are presented in the author's edition and published in the original language. The authors of published materials hold complete responsibility for the precision of facts, proper nouns, quotes, statistical data, industry terminology, and other information presented.



According to the Ukrainian Law on Copyright and Related Rights, it is mandatory to cite the authors when using scientific ideas and materials from this collection.

**Research
Europe.org**



**EASTERN EUROPEAN
CENTER FOR SCIENTIFIC
RESEARCH**

© Eastern European Center
for Scientific Research, 2025
© Research Europe, 2025

Official website: researcheurope.org

ЗМІСТ
TABLE OF CONTENTS

СЕКЦІЯ 1. ЕКОНОМІКА

SECTION 1. ECONOMICS

Гараздюк В. В.

Виклики, що стоять перед Україною в процесі диверсифікації
ринку природного газу в умовах сьогодення. 9

Зубова В. В., Соколова А. Е.

Зовнішньоторговельна діяльність Харківської області:
сучасні тенденції та міжрегіональні аспекти. 11

Сабій І. М., Мартинюк М. П., Береговий О. Л.

Актуальність теоретичних досліджень
інклюзивного розвитку земельних відносин. 15

Шевченко І. Ю.

Аналіз індикаторів економічного настрою з
врахуванням впливу воєнного стану в Україні. 20

СЕКЦІЯ 2. МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ

SECTION 2. INTERNATIONAL RELATIONS

Кузнєцова Н. В.

Еволюція розвитку спеціальних економічних зон в КНР. 23

СЕКЦІЯ 3. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

SECTION 3. ACCOUNTING AND TAXATION

Бадалова А. М.

Актуальні проблеми обліку та оподаткування
малого бізнесу в умовах сучасної економіки України. 28

Белкін Л. М., Юринець Ю. Л., Белкін М. Л.

Проблеми покладання відповідальності за несплату ПДВ
на добросовісного платника при порушеннях контрагентом
у ланцюжку постачання (в контексті позиції суду ЄС). 31

Бойченко М. С.

Автоматизація бухгалтерського обліку:
програмні рішення і їх ефективність. 36

Грищук Г. В.

Принцип "витагнутої руки" як світовий стандарт контролю за трансфертним ціноутворенням. 39

Сук П. Л.

Обернений метод амортизації необоротних активів на основі доходу від реалізації товарів. 41

СЕКЦІЯ 4. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ

SECTION 4. FINANCE, BANKING AND INSURANCE

Борисюк О. В.

Напрямки цифровізації страхування в Україні. 47

Дзюблюк О. В.

Основні напрями координації монетарної і фіскальної політики. 49

Дюк Р. І.

Стан державного боргу та цифрові підходи до його управління. 54

СЕКЦІЯ 5. МЕНЕДЖМЕНТ

SECTION 5. MANAGEMENT

Амрахов П. Е.

Метод послідовного паралельного залучення фахівців у складні проекти клінічних досліджень. 57

Галан Л. В., Бондаренко А. А., Горбатенко Д. І.

Інноваційний розвиток сучасної організації в умовах військового стану. 61

Фляк В. М.

Виклики в системі управлінської діяльності сучасного підприємства в контексті підвищення ефективності персоналу. 64

СЕКЦІЯ 6. МАРКЕТИНГ

SECTION 6. MARKETING

Казимир Я. В.

Використання комплексу маркетингу підприємства: проблеми та напрямки його вдосконалення. 66

СЕКЦІЯ 7. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

SECTION 7. PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

Дехтяренко Ю. Ф., Чепеленко А. С.

Державно-приватне партнерство як механізм
залучення інвестицій в економіку регіонів і громад. 70

Мазур О. В., Мазур Д. В.,

Мазур Г. О., Катюха В. Л.

Методичні підходи до встановлення та
оцінки ефективності управлінських рішень. 75

СЕКЦІЯ 8. ТУРИЗМ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА

SECTION 8. TOURISM, HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

Гибало А. В.

Туристичний імідж України. 80

СЕКЦІЯ 9. ПРАВО

SECTION 9. LAW

Кравчук С. М., Бучкевич В. В.

Використання штучного інтелекту в підприємстві:
проблеми правового регулювання. 85

СЕКЦІЯ 10. ПЕДАГОГІКА

SECTION 10. PEDAGOGY

Семеряжко В. В., Цезарук І. В.

Патріотичне виховання молодших школярів засобами
українського фольклору на уроках мистецтва. 91

СЕКЦІЯ 1. ЕКОНОМІКА
SECTION 1. ECONOMICS

УДК 333.79:339.5

JEL Classification: Q40, Q48, F14, P28

Гараздюк В. В.,
здобувач вищої освіти,
Івано-Франківський національний технічний
університет нафти і газу, м. Івано-Франківськ

**ВИКЛИКИ, ЩО СТОЯТЬ ПЕРЕД
УКРАЇНОЮ В ПРОЦЕСІ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ РИНКУ
ПРИРОДНОГО ГАЗУ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ**

У процесі розбудови незалежної та безпечної енергетичної системи України питання диверсифікації ринку природного газу постає як один із ключових стратегічних напрямів. Диверсифікація є критично необхідною для зниження залежності від обмеженого кола постачальників, зміцнення енергетичної безпеки та забезпечення стабільності постачань [1-2]. Водночас процес диверсифікації супроводжується низкою серйозних викликів, зумовлених як внутрішніми факторами розвитку держави, так і зовнішньополітичними, економічними та безпековими обставинами. Слід наголосити, що розуміння природи цих викликів є надзвичайно важливим для розробки ефективної енергетичної стратегії України. Одним із головних викликів є об'єктивна географічна обмеженість альтернативних маршрутів постачання природного газу. На сьогодні більшість можливостей імпорту газу для України залежить від європейських реверсних потоків, що проходять через сусідні країни Центральної Європи. Проте потужність цих маршрутів не завжди відповідає реальним потребам України, особливо в періоди пікового споживання. Відсутність власних LNG-терміналів та прямих виходів до морських газових терміналів істотно обмежує свободу вибору постачальників і робить процес диверсифікації технічно складним і фінансово витратним.

Важливим фактором, що ускладнює процес диверсифікації, є також висока вартість альтернативних поставок природного газу. Імпорт скрапленого газу або транспортування через складні маршрути неминуче тягне за собою підвищення кінцевої вартості ресурсу. Це створює ризики

для економічної конкурентоспроможності української промисловості, яка є енергоємною, і водночас може викликати соціальну напругу через зростання тарифів для населення. Забезпечити баланс між необхідністю диверсифікації та підтриманням доступної ціни на газ стає серйозним викликом для державної політики. Слід зауважити, що ще одним викликом є стан газотранспортної та газозберігаючої інфраструктури України. Хоча Україна володіє однією з найбільших у Європі газотранспортних систем і підземних сховищ, значна частина цієї інфраструктури є застарілою, вимагає модернізації та значних капіталовкладень. Без оновлення технічної бази реалізація нових маршрутів поставок, інтеграція з європейськими ринками та забезпечення високої надійності транспортування газу залишаються під питанням. Відтак, забезпечення технічної готовності інфраструктури є необхідною передумовою для ефективної диверсифікації.

Вважаємо, що особливу складність у процесі диверсифікації становлять також геополітичні ризики. Україна діє у вкрай складному безпековому середовищі, що включає військову агресію, економічні обмеження та загрозу втрати контролю над частиною енергетичної інфраструктури. Геополітична нестабільність у регіоні впливає на рішення потенційних постачальників і інвесторів, які побоюються ризиків, пов'язаних із тривалими контрактами та вкладенням коштів в українську енергетику. Таким чином, навіть за наявності технічних можливостей, політичний фактор істотно ускладнює реальну диверсифікацію. Можна стверджувати, що внутрішні інституційні слабкості також є важливим бар'єром на шляху диверсифікації ринку природного газу. Проблеми з прозорістю процедур, недостатня передбачуваність державної енергетичної політики, корупційні ризики та нестабільне правове середовище стримують залучення міжнародних інвесторів і партнерів. Слід наголосити, що для успішної диверсифікації ринку необхідно забезпечити довіру до українського енергетичного сектору як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях.

Список використаних джерел

1. Топоркова М. М. Особливості системи законодавства щодо регулювання відносин з постачання природного газу побутовому споживачу. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Право*. 2015. Вип. 9–10. С. 113–122.
2. Демиденко М. Лібералізація ринку природного газу: виклики та перспективи. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 2. С. 102–107.

УДК 332.1

JEL Classification: F10, F14, R11

Зубова В. В.,

старший викладач закладу вищої освіти,
Харківський національний університет
імені В. Н. Каразіна, м. Харків

Соколова А. Е.,

здобувачка вищої освіти,
Харківський національний університет
імені В. Н. Каразіна, м. Харків

ЗОВНІШНЬОТОРГОВЕЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ ХАРКІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ: СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА МІЖРЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ

Зовнішня торгівля – одна з найбільш розвинених традиційних форм зовнішньоекономічних зв'язків, реалії сучасного розвитку яких характеризуються поглибленням регіонального міждержавного співробітництва та партнерства, а також інтеграцією в діяльність світової економіки. Досягнення цих цілей передбачає, що регіони мають правильний ступінь конкурентоспроможності. Це особливо актуально для прикордонних регіонів України, оскільки вони стали першими відчувати прояви більш високого рівня конкуренції в умовах євроінтеграції та вступу держави до СОТ [5].

Українська співпраця з іноземними країнами в основному базується на обміні товарами та послугами, що призвело до зростання зовнішнього боргу за останні десять років, оскільки зовнішньоторговельне сальдо є від'ємним.

Згідно з даними Державної служби статистики України, у 2023 році обсяг експорту товарів становив 36,1 млрд дол. США (зменшення на 18% порівняно з 2022 роком), а імпорту – 63,5 млрд дол. США (зростання на 14,9%). Унаслідок цього зовнішньоторговельне сальдо погіршилося та досягло від'ємного значення у 27,3 млрд дол. США. Така диспропорція свідчить про збереження структурних проблем у системі зовнішньоекономічної діяльності країни, що потребує коригування на рівні державної політики з урахуванням цілей економічної безпеки та інтеграції у європейський ринок [3].

Багато аналітиків відзначають, що в Україні спостерігається певний регіональний дисбаланс економічного розвитку. Це проявляється в нерівномірності зовнішньоекономічних зв'язків, які здійснюються переважно великими містами, де зазвичай в регіоні працює більшість компаній з іноземними інвестиціями [2].

Наприклад, з 25 областей в Україні, шість мають від'ємне зовнішнє сальдо. Серед них чотири є найбільшими експортерами України (Київська, Львівська, Харківська області та м. Київ) (табл. 1).

Таблиця 1

**Показники зовнішньої торгівлі регіонів України,
підприємства яких здійснювали зовнішню торгівлю у 2023 року**

Регіон	Експорт		Імпорт		Сальдо
	млн. дол. США	% до загального обсягу	млн. дол. США	% до загального обсягу	млн. дол. США
Усього у тому числі:	36182,9	100,0	63567,0	100,0	-27384,1
Дніпропетровська	4696,4	13,0	4411,7	6,9	284,7
Кіровоградська	810,2	2,2	258,2	0,4	139,3
Закарпатська	1359,2	3,8	1391,2	2,2	-32
Запорізька	1456,7	4,0	829,9	1,3	626,8
Київська	1837,6	5,1	4561,7	7,2	-2724,1
Львівська	2552,4	7,1	5785,5	9,1	-3233,1
Миколаївська	1000,7	2,8	544,3	0,9	456,4
Одеська	1797,9	5,0	2351,2	3,7	-553,3
Полтавська	1433,2	4,0	922,6	1,5	510,6
Харківська	778,0	2,2	1544,2	2,4	-766,2
м. Київ	9401,1	26,0	27980,9	44,0	-18579,8
Разом	27123,4	75,2	50581,4	79,6	-23458,0

У таблиці показано, що тільки десять областей та м. Київ забезпечують 75,2% експорту та 79,6% імпорту, демонструючи стабільні експортно-імпортні відносини. Це означає, що регіони - провідні експортери також є найсильнішими імпортерами.

Додамо, що на долю Дніпропетровської та Львівської областей і м. Києва припадає 46,1% експорту та 60% імпорту.

Харківська область не входить до основних регіонів зовнішньоекономічної діяльності України, маючи 2,2% в загальному обсязі експорту України та 2,4% в імпорті.

На розвиток експорту з України негативно впливають такі зовнішні чинники, як загальне падіння світової торгівлі та значною мірою несприятлива кон'юнктура провідних ринків збуту вітчизняних товарів [1].

Внутрішніми факторами, що впливають на розвиток зовнішньоекономічної діяльності, є, зокрема, недостатній техніко-технологічний рівень галузей та сформована структура економіки [4]. Тобто, мова йде про створення умов для підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції в майбутньому і, таким чином, збільшення експорту.

Показники інтенсивності зовнішньоекономічної діяльності регіону характеризуються зростанням вартості експорту, імпорту та зовнішньоторговельного обороту (табл. 2).

Таблиця 2

**Товарна структура зовнішньої торгівлі
Харківської області у 2022–2023 року, тис. дол. США**

Назва товарів	2022		2023	
	Експорт	Імпорт	Експорт	Імпорт
Живі тварини; продукти тваринного походження	6379,0	46610,0	4571,8	55141,6
Продукти рослинного походження	301372,0	31747,0	241970,7	35557,1
Полімерні матеріали, пластмаси та вироби з них	24500,0	194400,0	22027,1	239738,6
Деревина і вироби з деревини	12150,0	4420,0	15365,9	6832,3
Текстильні матеріали та текстильні вироби	19620,0	34450,0	13459,0	47283,9
Недорогоцінні метали та вироби з них	53200,0	96200,0	49653,0	123389,3
Машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання	112900,0	260600,0	116672,4	332829,9
Засоби наземного транспорту, літальні апарати, плавучі засоби	24400,0	109200,0	20313,7	14420,0
Різні промислові товари	18700,0	45300,0	17500,0	50000,0
Інші товари	19000,0	47300,0	17000,0	54000,0
Разом	778032,0	1252000,0	778032,0	1544344,6

Аналізуючи товарну структуру Харківської області, ми спостерігаємо, що переважно в питомій вазі експорту (як в аналізований період 2022 року, так і 2023 року) є машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання (19,06% і 22,5% відповідно) та продукти рослинного походження (50,89% і 46,66% відповідно).

При цьому в структурі таких товарів домінує імпорт: машини, обладнання та механізми; електротехнічне обладнання, питома вага яких 29,95% відповідно. 30.56%; Полімерні матеріали, пластмаси та вироби з них – 22,34% та 22,01%.

Зовнішня торгівля товарами у 2023 році велась з 151 країнами світу, основними з яких є Німеччина, Польща, Туреччина, Молдова, США (табл. 3).

Аналіз показує, що найважливіший експорт товарів у 2023 році серед країн, які вивчалися здійснювалися до Молдови, Польщі та Туреччини, та становили 28,55% (відповідно 5,95%, 13,95% і 8,65%) до загального обсягу експорту Харківської області.

Що стосується імпорту, Польща займає перше місце в загальній структурі аналізованого періоду. Наступні значення за обсягом мають такі країни, як Туреччина, Німеччина та США. У загальній структурі 2023 року ці держави мають відповідно 6,26%, 4,96%, 4,93% і 3,2%.

Що стосується зовнішньоторговельного балансу Харківської області (табл. 3), то відзначимо, що серед десяти досліджуваних країн-партнерів, сім мали негативне сальдо в аналізованому періоді 2023 року.

Таблиця 3

**Географічна структура зовнішньої торгівлі
товарами Харківської області у 2023 років, тис. дол. США**

Країни	2023		
	Експорт	Імпорт	Сальдо
Польща	58272,2	69095,0	-10522,8
Туреччина	36331,9	54804,9	-18473,0
США	8362,4	35368,2	-27005,8
Німеччина	16886,3	54459,5	-37573,3
Республіка Корея	1425,7	16564,3	-15138,6
Румунія	14127,0	13002,7	1124,3
Молдова	24971,7	1736,0	23235,7
Сполучене Королівство	8164,6	5595,0	2569,6
Словаччина	8931,9	13966,9	-5035,0
Угорщина	8126,2	18876,6	-10750,4
Інші країни	234032,0	820621,0	-586589,0
Разом:	419931,9	1104090,1	-684158,2

Стан зовнішньоторговельного балансу в цілому також має негативне сальдо в аналізованому періоді, що свідчить про те, що Харківська область, як і Україна в цілому, імпортує більше товарів, ніж експортує. Однак ситуація погіршилася в поточному періоді порівняно з попереднім. Про це свідчить показник покриття експортом імпорту, який зменшився з 0,68 до 0,58 в аналізованому періоді 2023 року порівняно з 2022 роком. У цьому контексті слід зазначити, що перевищення імпорту над експортом загалом розглядається як негативна риса зовнішньоекономічної діяльності.

Список використаних джерел

1. Касьян В. В. Сучасні тенденції розвитку зовнішньоекономічної діяльності в Україні. *Водний транспорт*. 2016. Вип. 1. С. 147–152. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vodt_2016_1_25 (дата звернення: 01.05.2025).
2. Комплексні статистичні публікації про соціально-економічне становище України за 2024 рік. 80 с. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm (дата звернення: 01.05.2025).
3. Леоненко П. М., Черепніна О. І. Зовнішньоекономічна діяльність України: сучасні тенденції. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 2. С. 75–84.

4. Статистичний бюлетень. Соціально-економічне становище Харківської області у 2024 році. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ2_u.htm (дата звернення: 01.05.2025).

5. Головне управління статистики в Харківській області. URL: <https://kh.ukrstat.gov.ua/2023tovaramy/4576-arkhiv-tovarna-struktura-zovnishnoji-torgivliu-sichni-grudni-2023-roku> (дата звернення: 01.05.2025).

УДК 631.1:332.72:349.412

JEL Classification: Q15, O13, D63

Сабій І. М.,

старший науковий співробітник відділу
земельних відносин і природокористування,
Національний науковий центр "Інститут
аграрної економіки", м. Київ

Мартинюк М. П.,

канд. екон. наук, докторант,
Національний науковий центр "Інститут
аграрної економіки", м. Київ

Береговий О. Л.,

здобувач вищої освіти,
Національний науковий центр "Інститут
аграрної економіки", м. Київ

АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕОРЕТИЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН

В умовах трансформації земельних відносин в Україні особливої ваги набуває необхідність формування нових підходів до забезпечення рівного доступу до земельних ресурсів. Відкриття ринку сільськогосподарських земель, децентралізація владних повноважень, необхідність соціальної реінтеграції вразливих груп населення (зокрема ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, сімейних фермерських господарств) вимагають осмислення механізмів інклюзивного розвитку як складової земельної політики. У цьому контексті інклюзивність виступає не лише як етична категорія, а як стратегічна основа сталого соціально-економічного зростання [1].

У сучасних умовах інклюзивний розвиток земельних відносин стикається з викликами, зумовленими посиленням експансії великих аграрних компаній, які дедалі активніше акумулюють значні земельні масиви у своїх

руках. Це досить часто відбувається за рахунок обмежених можливостей малих товаровиробників, які не мають належного доступу до інформації, фінансових ресурсів або правової підтримки [2]. Крім того, агрохолдингові компанії, користуючись адміністративними важелями та впливом на місцеву владу, фактично монополізують прийняття рішень, що суперечить принципам інституційної інклюзії [3]. Усе це вказує на необхідність посилення інституційного контролю та створення механізмів участі громад у регулюванні земельних відносин.

Теоретичні дослідження інклюзивного розвитку земельних відносин дозволяють переосмислити природу прав власності на землю, механізми управління земельними ресурсами, а також оцінити ефективність інституційного забезпечення залучення різних соціальних груп до процесів прийняття рішень у сфері землекористування. Наразі в науковому дискурсі спостерігається зростання інтересу до міждисциплінарного аналізу земельних відносин, зокрема в межах інституціоналізму, концепції соціальної справедливості та сталого розвитку [4-8]. Це створює підґрунтя для формування комплексної наукової бази, яка б слугувала орієнтиром для публічної політики у сфері управління земельними ресурсами [9].

Актуальність теоретичного осмислення інклюзивного розвитку зумовлюється також необхідністю врахування міжнародних підходів до захисту прав на землю, зокрема в рамках ініціатив FAO, рекомендацій Світового банку, а також зобов'язань України в контексті євроінтеграції та впровадження принципів сталого розвитку [10-12]. Теоретична рефлексія дає змогу адаптувати універсальні моделі до національного контексту, враховуючи соціальні, історичні та правові особливості земельних відносин України.

Поняття інклюзивного розвитку виникло як реакція на обмеження традиційних моделей економічного зростання, які не забезпечували рівномірного розподілу благ серед усіх верств населення [13]. Міжнародні організації, такі як Світовий банк, ООН та OECD, відіграли ключову роль у формуванні цього концепту.

Світовий банк у своїй доповіді *Inclusion Matters: The Foundation for Shared Prosperity* [10] наголошує, що соціальна інклюзія є фундаментом спільного процвітання. Вона передбачає забезпечення рівних можливостей для всіх, незалежно від соціального походження, статі чи інших факторів.

ООН [11] у рамках Цілей сталого розвитку (ЦСР) акцентує увагу на необхідності подолання нерівності та забезпечення інклюзивного економічного зростання, особливо в сільських регіонах.

OECD [12] розглядає інклюзивний розвиток як процес, що забезпечує участь усіх громадян у створенні та розподілі економічних і соціальних благ, підкреслюючи важливість доступу до ресурсів для всіх верств населення.

У сфері земельних відносин інклюзивний розвиток означає створення умов, за яких усі соціальні групи мають рівний доступ до земельних ресурсів, можуть брати участь у прийнятті рішень щодо землекористування та отримувати вигоди від використання землі. Це особливо актуально для України в контексті земельної реформи та децентралізації [14].

Інклюзивний розвиток земельних відносин базується на кількох теоретичних підходах [15-17]: *інституціональний підхід*, який розглядає роль інституцій у забезпеченні рівного доступу до земельних ресурсів та участі громад у прийнятті рішень; *теорія соціальної справедливості*, що акцентує увагу на необхідності справедливого розподілу ресурсів та можливостей серед усіх членів суспільства; *сталий розвиток*, який передбачає баланс між економічними, соціальними та екологічними аспектами використання земельних ресурсів; *гендерний підхід*, за якого увага зосереджується на забезпеченні рівних прав та можливостей для жінок у сфері землекористування.

Інституціональний підхід спирається на положення інституціональної економічної теорії, зокрема праці Д. Норта та О. Вільямсона. Він передбачає, що сталі формальні (закони, політики, адміністративні процедури) та неформальні (звичаї, місцеві практики) інститути визначають доступ до ресурсів і ефективність їх використання [18]. У сфері земельних відносин це означає, що умови залучення різних соціальних груп до управління землею визначаються як законодавчим полем, так і локальними традиціями. Так, реформа децентралізації в Україні створила передумови для посилення ролі територіальних громад у розпорядженні землями, однак слабкість місцевих інституцій та дефіцит компетентних кадрів є перешкодами інклюзивного розвитку.

Теорія соціальної справедливості базується на ідеях Дж. Ролза [19], які передбачають, що ресурси мають розподілятися таким чином, щоб забезпечити найбільшу користь найменш забезпеченим верствам суспільства. Застосування даного підходу в земельних відносинах означає захист прав вразливих груп: малих фермерів, жінок, тимчасово переміщених осіб, ветеранів війни, які часто мають обмежений доступ до землі. Це також передбачає участь у прийнятті рішень, тобто забезпечення їхньої участі у плануванні, розробці стратегій тощо.

Концепція сталого розвитку передбачає інтеграцію соціальних, економічних та екологічних компонентів [20]. У даному контексті інклюзивний розвиток означає забезпечення довгострокового та відповідального використання земельних ресурсів, орієнтованого як на сучасні потреби населення, так і на збереження потенціалу майбутніх поколінь [21]. Зокрема, інклюзивність у

цьому підході передбачає врахування екологічних ризиків при плануванні землекористування, запобігання деградації ґрунтів і залучення громад до прийняття екологічно чутливих рішень.

Гендерний підхід підкреслює важливість подолання гендерної нерівності в доступі до земель, фінансових і технічних ресурсів, а також у процесах прийняття рішень. У багатьох країнах, зокрема й в Україні, жінки значно рідше є керівниками аграрних формувань, меншою мірою представлені у органах місцевого самоврядування. Гендерна інклюзія в земельній політиці передбачає активне врахування потреб та інтересів усіх маргіналізованих груп [22].

Теоретичне осмислення інклюзивного розвитку земельних відносин є важливим кроком до формування політики, що забезпечує участь громад у прийнятті рішень та сталий розвиток територій. Врахування міжнародного досвіду та адаптація його до національного контексту дозволить створити ефективну модель управління земельними ресурсами в Україні. Таким чином, інклюзивний розвиток земельних відносин потребує міждисциплінарного підходу та інтеграції інституційних, соціальних, екологічних і гендерних аспектів. Реалізація такої політики можлива лише за умов наявності ефективних механізмів залучення зацікавлених сторін, прозорого управління ресурсами та гарантування рівності прав для всіх учасників земельних відносин.

Список використаних джерел

1. Балацький Є. В. Інклюзивний розвиток як парадигма державної економічної політики. *Економіка і прогнозування*. 2022. № 1. С. 7–24.
2. Ходаківська О. В., Могильний О. М. Неоліберальні підходи до формування моделі ринкового обігу земель: можливості та очікування. *Економіка АПК*. 2019. № 9. С. 66–79.
3. Ходаківська О. В., Могильний О. М. Соціальна відповідальність агрохолдингів: теоретичні припущення та ринкові практики. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2018. № 1. С. 32–40.
4. Теоретичні засади розвитку земельних відносин у сільському господарстві : монографія / О. В. Ходаківська та ін. Київ : ННЦ ІАЕ, 2018. 234 с.
5. Khodakivska O., Mohylnyj O., Kolesnyk T., Mykhalchyshyna L., Khomyachenko S. Conformity of land relations to productive forces: retrospective analysis. *EurAsian Journal of BioSciences*. 2019. Vol. 13. P. 2119–2124.
6. Жук В. М. Обіг земель сільськогосподарського призначення в селозберігаючій моделі аграрного устрою України : наук. доп. Київ : ІАЕ, 2017. 128 с.
7. Дем'яненко С. І. Земельна реформа в Україні: економічні ризики і соціальні наслідки. *Економіка України*. 2021. № 9. С. 23–37.

8. Ходаківська О., Мартинюк М., Сабій І. Аналіз теоретичних основ моделей земельних відносин. *Розвиток наук в умовах нової реальності: проблеми та перспективи* : зб. наук. праць IV Міжнар. наук. конф. (м. Вінниця, 28 берез. 2025 р.). Вінниця : ТОВ "УКРЛОГОС Груп", 2025. 280 с. С. 10–12. DOI: <https://doi.org/10.62731/mcnd-28.03.2025>.
9. Ходаківська О. В., Мартинюк М. П., Сабій І. М. Теоретичні підходи до класифікації моделей земельних відносин. *Ефективна економіка*. 2025. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.4.15>.
10. World Bank. Inclusion matters: the foundation for shared prosperity. Washington, DC : World Bank, 2013. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/16195> (date of access: 01.05.2025).
11. FAO. Voluntary guidelines on the responsible governance of tenure of land, fisheries and forests in the context of national food security. 2012. URL: <https://www.fao.org/tenure/voluntary-guidelines> (date of access: 01.05.2025).
12. OECD. A territorial approach to the sustainable development goals. Paris : OECD Publishing, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1787/e86fa715-en>.
13. Deininger K., Byerlee D. The rise of large farms in land abundant countries: do they have a future? *World Development*. 2012. Vol. 40(4). P. 701–714. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2011.04.030>.
14. Ходаківська О., Кононенко О. Управління земельними ресурсами територіальних громад в контексті децентралізації. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки* : зб. наук. праць (м. Полтава, 17 листопада 2021 р.). 2021. С. 21–22.
15. Borodina O., Prokopa I. The future of Ukraine's rural sector – from extractive use to inclusive development. *Economy of Ukraine*. 2024. Vol. 61, No. 11–12. P. 104–121. DOI: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2018.11.104>.
16. Khodakivska O., Mohylnyi O. The modern state agricultural policy of Ukraine: problems of countries with transition economy. *Public Policy and Administration*. 2018. P. 526–528.
17. Ходаківська О. В. Теоретико-світоглядні засади сталого розвитку соціально-економічних систем. *Сталий розвиток соціально-економічних систем в умовах глобалізаційних процесів* : міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 30 берез. 2020 р.). Київ, 2020. С. 116–120.
18. North D. C. Institutions, institutional change and economic performance. Cambridge : Cambridge University Press, 1990.
19. Rawls J. A theory of justice. Cambridge : Harvard University Press, 1971.
20. Brundtland Report. Our common future. New York : United Nations, 1987.
21. Khodakivska O. V., Kononenko O. M. Evolution of economic theories of sustainable rural development. *Ekonomika APK*. 2020. Vol. 27, No. 10. P. 49–61.
22. Agarwal B. A field of one's own: gender and land rights in South Asia. Cambridge : Cambridge University Press, 1994. 570 p.

УДК 330.3

JEL Classification: E66, D74, C43

Шевченко І. Ю.,
д-р екон. наук, професор,
декан факультету управління та бізнесу,
професор кафедри економіки і підприємництва,
Харківський національний автомобільно-
дорожній університет, м. Харків

АНАЛІЗ ІНДИКАТОРІВ ЕКОНОМІЧНОГО НАСТРОЮ З ВРАХУВАННЯМ ВПЛИВУ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Одним із інформативних показників соціально-економічного розвитку на макрорівні є індикатор економічного настрою (ІЕН) або Economic Sentiment Indicator (ESI). Даний вимірник дозволяє "змістити акцент із суб'єктивного погляду аналізу фінансових показників та макроекономічних тенденцій на об'єктивний погляд бізнесу" [1] і "призначений для представлення ставлення групи до ринку чи економіки" [2].

ІЕН (ESI) є загальноприйнятим індикатором, який аналізується в багатьох країнах світу. Не є винятком і Україна, де розрахунок значень ІЕН здійснюється відповідно до "Методики розрахунку індикаторів ділових очікувань", яка була затверджена Наказом Державної служби статистики України 03.12.2021 р. № 301 (зі змінами від 21 грудня 2022 р.). Згідно вказаної методики розрахунок ІЕН здійснюється як "зведена оцінка п'ятнадцяти стандартизованих сезонно скоригованих показників, з яких одинадцять – компоненти індикаторів ділової впевненості в промисловості, будівництві, роздрібній торгівлі, сфері послуг, та чотири – компоненти індикатора споживчої впевненості" [3].

Скориставшись даними, представленими у відкритому доступі на веб-сайті Державної служби статистики України [4], представимо на рис. 1 поквартальну динаміку значень ІЕН у 2020-2024 рр.

Рис. 1 наглядно ілюструє закономірне погіршення економічного настрою в II кварталі 2022 р. у зв'язку з повномасштабним вторгненням. Проте вже через рік у II кварталі 2023 р. економічний настрій почав покращуватися: починаючи з II кварталу 2023 р. значення ІЕН перевищує 100. Щоправда, справедливим буде відмітити, що конструктивні значення ІЕН головним чином забезпечували позитивні ділові очікування в сфері роздрібної торгівлі, тоді як індикатор ділової впевненості в будівництві й індекс споживчої впевненості наразі мають суттєві негативні значення (рис. 2).

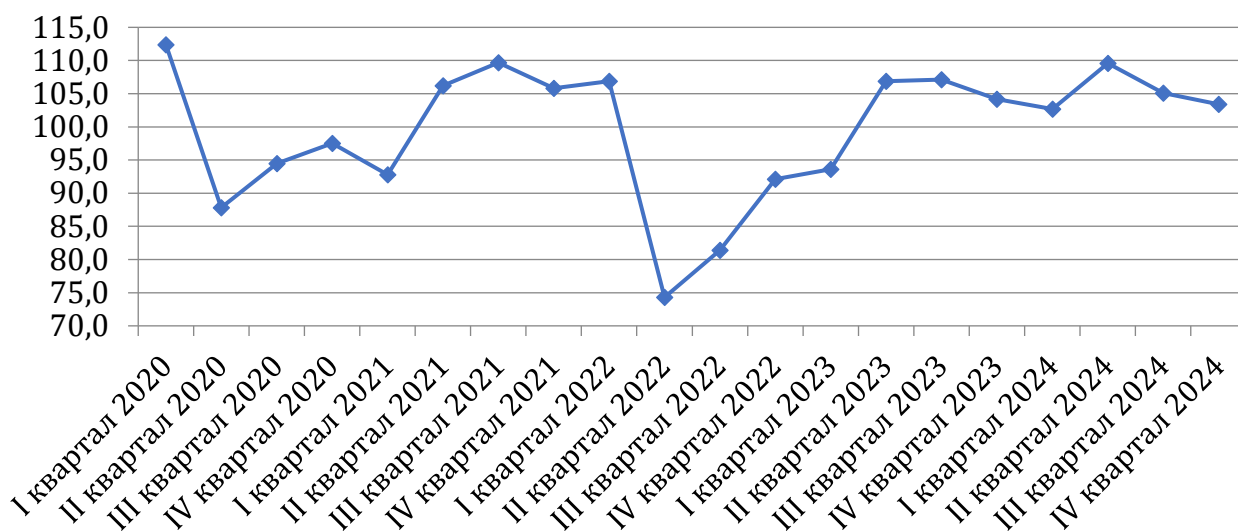


Рис. 1. Поквартальна динаміка значень ІЕН в Україні у 2020-2024 рр.
Джерело: побудовано автором за даними [4].

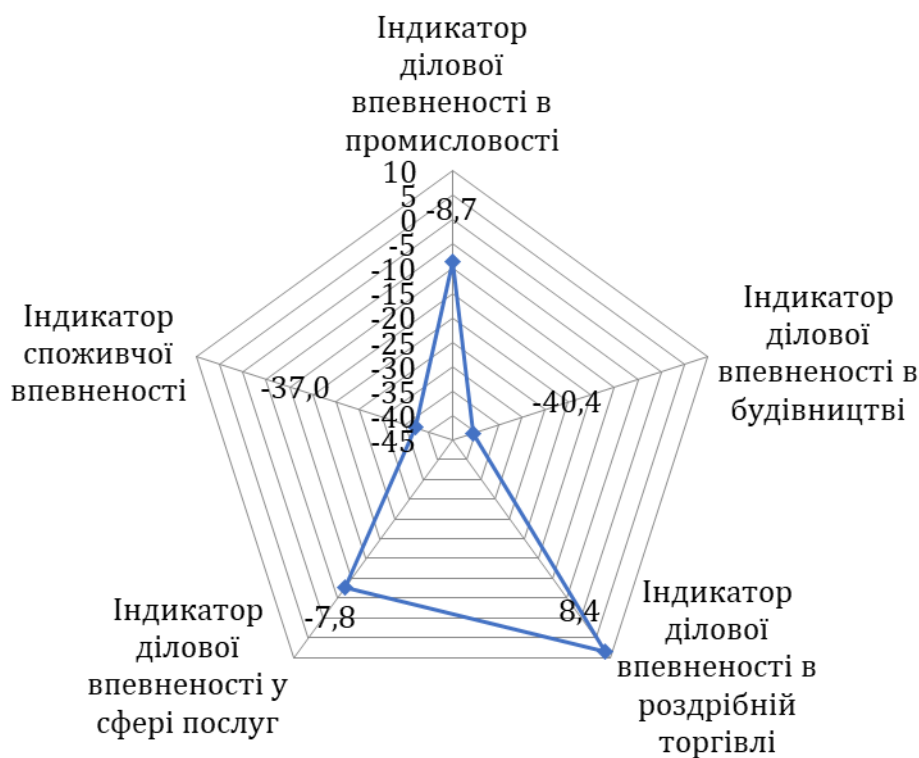


Рис. 2. Динаміка компонент ІЕН в Україні у IV кварталі 2024 року
Джерело: побудовано автором за даними [4].

Отримані аналітичні значення свідчать про те, що національна економіка України поступово адаптується до умов воєнного стану.

Список використаних джерел

1. Бачо Р., Ганусич В. Аналіз індексу економічних настроїв та очікувань бізнесу (ESI) у Європейському Союзі, зокрема країнах Карпатського регіону

та Україні. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2024. № 7. С. 11–27. URL: <https://aab-economics.kmfuz.ua/aabe/article/view/220/239> (дата звернення: 01.05.2025).

2. Що таке індикатори настрою? Свідчення очевидців. Ідеї розвитку. URL: <https://kofr.mercy.cx.ua/maysternist/shho-take-indikatori-nastroyu.html> (дата звернення: 01.05.2025).

3. Методика розрахунку індикаторів ділових очікувань : затверджена Наказом Державної служби статистики України від 03.12.2021 р. № 301 (зі змінами від 21 грудня 2022 року). Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.gov.ua/metod_polog/menu/menu_/2_mekon_st.htm (дата звернення: 01.05.2025).

4. Індикатор економічних настроїв (2020–2025). Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/opd_ek/ien/arh_ien_u.htm (дата звернення: 01.05.2025).

СЕКЦІЯ 2. МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ
SECTION 2. INTERNATIONAL RELATIONS

УДК 339.727

JEL Classification: F21, O14, R11

Кузнєцова Н. В.,

канд. екон. наук, доцент,

доцент кафедри міжнародних фінансів,

Навчально-науковий інститут міжнародних відносин

Київського національного університету

імені Тараса Шевченка, м. Київ

ЕВОЛЮЦІЯ РОЗВИТКУ СПЕЦІАЛЬНИХ
ЕКОНОМІЧНИХ ЗОН В КНР

Відтоді, як Китай розпочав економічні реформи і політику "відкритих дверей" в 1978 році, він досяг величезного прогресу в своєму економічному розвитку й став однею з найбільшою економікою світу. Значну роль у даному феноменальному економічному зростанні відіграли саме численні спеціальні економічні зони (СЕЗ). Створення СЕЗ, перші з яких з'явилися практично 40 років тому, вважається одним з найважливіших аспектів інтеграції КНР у світову економіку. Нині СЕЗ складають 22% ВВП Китаю, 45% загального обсягу прямих іноземних інвестицій (ПІІ) і 60% експорту країни [2, 6].

Станом на 2022 рік в КНР створено 2543 СЕЗ по всій країні [3]. У 1984 році Державна рада Китаю схвалила створення перших 14 СЕЗ у прибережних східних регіонах країни і основна увага була зосереджена на промислових проектах (хоча перші СЕЗ - Шеньчжень, Чжухай, Сямень, Гуандун – де-факто діяли ще з 1979 року). Поєднання забезпеченості СЕЗ дешевою робочою силою з сільської місцевості, з необхідними ресурсами для виробництва та сприятливим режимом для іноземних інвестицій створило умови для нарощування промислового виробництва. З цього періоду країна починає широкомасштабне втілення в життя концепції СЕЗ, які використовуються як інструмент промислової, інвестиційної і регіональної політики [1]. Уряд КНР зробив створення СЕЗ пріоритетною політикою для залучення іноземних інвестицій, стимулювання промислової діяльності, залучення та впровадження нових передових технологій та сприяння створенню робочих місць [7]. Наразі СЕЗ створені в різних регіонах КНР на основі можливостей використання

демографічного потенціалу та доступності регіону до глобальних ринків збуту (що робить їх більш привабливими для залучення іноземних інвестицій), центрів управління, морських портів тощо. Кожна СЕЗ розробляється для певних секторів та має свої окремі та специфічні підходи до створення механізму глобальної конкурентоспроможності, має свою "ціннісну пропозицію" [5]. Серед основних цілей створення СЕЗ можна виділити наступні:

- залучення додаткових капіталів на основі використання, в першу чергу, територій, наділених гео економічними та геостратегічними перевагами;
- розвиток за рахунок залучення додаткового капіталу найбільш важливих для економіки країни галузей промисловості, зокрема високотехнологічних галузей;
- нарощування експортно-імпортних операцій та розвиток іншої економічної міжнародної діяльності;
- стимулювання наукових досліджень і інновацій та формування конкурентоспроможної економіки з високою часткою створення доданої вартості;
- регіональний розвиток через створення нових центрів економічної активності для збалансування розвитку між окремими регіонами;
- втілення в життя моделі регіонального розвитку для економічного зростання, а саме промисловості, туризму та торгівлі; створення робочих місць.

В КНР можна виділити багато типів СЕЗ (Таблиця 1). Еволюція спеціальних економічних зон в Китаї відбувалася поетапно, відображаючи основні цілі та пріоритети економічного розвитку країни. На початковому етапі, після впровадження політики відкритих дверей, уряд КНР прагнув прискорити індустріалізацію економіки за допомогою залучення іноземного капіталу. СЕЗ стали ключовим інструментом для досягнення цієї мети, надаючи пільгові умови для іноземних інвесторів та стимулюючи створення нових виробничих потужностей. Наступним кроком стала індустріалізація окремих регіонів. Відбувався перехід до більш складного виробництва в межах індустріальних парків та промислових вузлів, з акцентом на кінцеву обробку продукції [8]. Згодом уряд Китаю взяв курс на стимулювання виробництва з високою доданою вартістю. Для цього СЕЗ стали осередками розвитку високотехнологічних галузей, заснованих на новітніх розробках та інноваціях. Наступним прогресивним кроком стало створення еко-індустріальних парків, заснованих на використанні суворих екологічних стандартів на принципах циркулярної економіки [3]. І сьогодні практика Китаю щодо створення еко-індустріальних парків може бути взірцем та прикладом для інших країн.

Таблиця 1

Основні типи СЕЗ КНР та їх цільова спрямованість

Типи економічних зон	Цільова спрямованість та періоди заснування
Спеціальна економічна зона (СЕЗ)	Залучення іноземного капіталу, створення робочих місць, розвиток відсталих регіонів, розвиток експортних трудомістких індустрій - Шеньчжень, Чжухай, Сямень, Гуандун - 1979 р. З часом поступові перехід до капіталомісткої та технологічно складної продукції (Хайнань -1988 р., Новий район Шанхая Пудун - 1989 р.)
Зони економічного розвитку (ЗР) / Development zones (DZs)	Різні за рівнем статусу (провінційні, регіональні, національні), рівнем автономії, розмірами територій, іноді створювані під конкретний великий інвестиційний проект. Сприяють індустріалізації окремих територій. Початок створення – 1990-ті роки. Виступають основою подальшого формування ЗЕТР та ЗВТ.
Зони економічного та технологічного розвитку (ЗЕТР)/ national Economic and Technological development zones (ETZs)	Формування на національному рівні територій концентрації промислових підприємств, трансформація з трудомісткого виробництва на капіталомістке з більшим містом технологій, створення індустріальних хабів. У період 1984-1988 рр. створено 14 ЗЕТР в прибережних регіонах, на 1992 р. вже існувало 35 ЗЕТР.
Зони високих технологій (ЗВТ) - national High-tech zones (HTZs)	Формування ЗВТ передбачає здійснення фокусу на високих технологіях та інноваціях, розвитку зелених технологій, створення концентрації наукового потенціалу для подальшої комерціалізації наукових розробок та досліджень, розробка, виробництво та експорт нової технологічної продукції та технологій. Перша ЗВТ - Чжунгуаньцунь (Пекін) (1988 р.). У 2010 р. було створено 54 ЗВТ
Зони вільної торгівлі (ЗВЛ)	Основна мета створення – розвиток міжнародної торгівлі і пов'язаного з цим бізнесу. Спеціалізація зон: безмитна територія, обробка експорту, зовнішня торгівля, логістика та складське зберігання, логістична інфраструктура. Одна з перших зон "Waigaoqiao" була створена у Шанхай у 1992 р. До 2010 року у 13 прибережних містах діяло 15 ЗВТ.
Зони експортної переробки (ЗЕП)	Це спеціальна промислова зона виділена в межах зони розвитку. Виготовлення, переробка та складання експортно-орієнтованої продукції, розвинута експортна інфраструктура, реекспорт. Початок створення к 2000-м рокам; одна з перших зон – Куншань. К 2010 року на території КНР було 61 ЗЕП (44 з них розташовані в прибережній області, тоді як інші 17 – у внутрішній частині Китаю)
Індустріальні парки	Райони концентрації промисловості, створення технологічно складного виробництва, формування промислових кластерів
Еко-індустріальні парки - (ЕІП)	Еко-індустріальний парк – це новий тип індустріального парку, розроблений та створений відповідно до вимог зеленого чистого виробництва, концепції циркулярної економіки та принципу індустріальної екології. Пеший ЕІП - Guangxi Guigang National Demonstration Eco-industrial (Sugar) Park – був заснований у 2001 році. У 2022 році було створено близько 100 еко-індустріальних парків.

Джерело: складено автором за [2, 4, 6].

В цілому можна констатувати, що спеціальні економічні зони використовувалися багатьма країнами, що розвиваються, як інструмент інвестиційної політики та інструмент промислової політики для сприяння процесам індустріалізації та економічного розвитку. Незважаючи на поширеність СЕЗ у всьому світі, їхня ефективність та вплив на економіку та структурні перетворення є досить неоднозначними по різних країнам. Один з найбільш успішних досвідів, що може бути в майбутньому корисним для України, втілення програм СЕЗ у країнах Азії, зокрема КНР. СЕЗ ефективно використовуються для досягнення динамічного та інноваційного зростання. Створення економічних зон є каталізатором, здатним стимулювати промислову діяльність в певному регіоні і залучати ПІІ, головним чином в обробний сектор, з метою розширення експорту і створення робочих місць, залучення нових технологій чи проведення на базі СЕЗ НДДКР.

Список використаних джерел

1. Cranea B., Albrecht Ch., Duffin K. M., Albrecht C. China's special economic zones: an analysis of policy to reduce regional disparities. *Regional Studies, Regional Science*. 2018. Vol. 5, No. 1. P. 98–107. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/epdf/10.1080/21681376.2018.1430612?needAccess=true> (дата звернення: 10.02.2025).
2. FDI-China: All about special economic zones in China. 2020. URL: <https://fdi.china.com/blog/special-economic-zones-china> (дата звернення: 14.02.2025).
3. Liu X., Zhang J., Liu T., Zhang X. Can the special economic zones promote the green technology innovation of enterprises? *An evidence from China. Environmental Economics and Management*. 2022. Vol. 10. URL: <https://www.frontiersin.org/journals/environmental-science/articles/10.3389/fenvs.2022.870019/full> (дата звернення: 10.03.2025).
4. Ministry of Commerce / China. National economic and technological development zones. 2024. URL: <http://www.china.org.cn/english/difang/76259.htm> (дата звернення: 11.02.2025).
5. UNCTAD. Special economic zones. World Investment Report. 2019. Chapter IV. P. 128–206. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/WIR2019_CH4.pdf (дата звернення: 10.03.2025).
6. World Bank. China's special economic zones. 2022. URL: <https://www.worldbank.org/content/dam/Worldbank/Event/Africa/Investing%20in%20Africa%20Forum/2015/investing-in-africa-forum-chinas-special-economic-zone.pdf> (дата звернення: 14.02.2025).

7. Wu M., Liu C., Huoang J. The special economic zones and innovation: evidence from China. *China Economic Quarterly International*. 2021. Vol. 1, Issue 4. P. 319–330. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666933121000502> (дата звернення: 14.02.2025).

8. Zeng D. Z. Special economic zones: lessons from the global experience. UKAID. 2016. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/586f9727e5274a130700012d/PEDL_Synthesis_Paper_Piece_No_1.pdf (дата звернення: 10.02.2025).

СЕКЦІЯ 3. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ
SECTION 3. ACCOUNTING AND TAXATION

УДК 657+336.2:334.72(477)

JEL Classification: M41, H25, L26

Бадалова А. М.,
викладачка другої категорії,
викладачка інформаційних технологій,
Білгород-Дністровський економіко-правовий
фаховий коледж Полтавського університету
економіки і торгівлі, м. Білгород-Дністровський

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ОБЛІКУ ТА ОПОДАТКУВАННЯ
МАЛОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Анотація. У статті розглядаються актуальні проблеми організації обліку та оподаткування малого бізнесу в Україні в контексті економічних трансформацій, спричинених війною. Особливу увагу приділено обліку доходів фізичних осіб-підприємців 2 групи спрощеної системи оподаткування. Проаналізовано реальні виклики ведення обліку в умовах зростання цін, нестабільності ринкових процесів і змін податкового навантаження. Узагальнено особистий практичний досвід автора як викладача облікових дисциплін, фізичної особи-підприємця та обліковця на торговельному підприємстві.

Ключові слова: малий бізнес, бухгалтерський облік, оподаткування, ФОП 2 групи, економіка України, BAS Бухгалтерія.

Сучасна економіка України зазнає безпрецедентного тиску внаслідок збройної агресії. Війна спричинила істотні структурні зміни в економіці: скорочення виробничих потужностей, переміщення трудових ресурсів, руйнування логістичних ланцюгів та зниження купівельної спроможності населення. Малий бізнес, який традиційно забезпечував гнучкість та адаптивність на ринку, виявився одночасно найбільш постраждалим та найбільш мобільним сегментом економіки.

Фізичні особи-підприємці 2 групи, які працюють на спрощеній системі оподаткування, опинилися перед низкою викликів. З одного боку, простота обліку та фіксовані податкові зобов'язання є перевагою; з іншого боку, зростання витрат, девальвація гривні та зміни у законодавстві щодо податкового навантаження змушують шукати нові підходи до ведення бізнесу.

У 2025 році фіксується стійке зростання цін. Згідно з власними спостереженнями, на підприємстві громадського харчування – студентському кафе при коледжі – середнє зростання закупівельних цін на продукти за період із січня по квітень 2025 року склало від 12 до 15%. Аналогічні тенденції були зафіксовані в продуктовому магазині, де я здійснюю облік товару та змін цін. Основними чинниками такого зростання стали інфляційні процеси, перебої у поставках та подорожчання енергоносіїв.

Таблиця 1

Динаміка змін цін на основні групи товарів у студентському кафе (січень–квітень 2025 року)

Товарна група	Січень 2025	Квітень 2025	Зростання, %
Хлібобулочні вироби	25 грн	28 грн	12%
Молочні продукти	45 грн	52 грн	15,5%
М'ясні вироби	110 грн	127 грн	15,5%
Овочі	30 грн	36 грн	20%
Напої (кава, чай)	40 грн	46 грн	15%

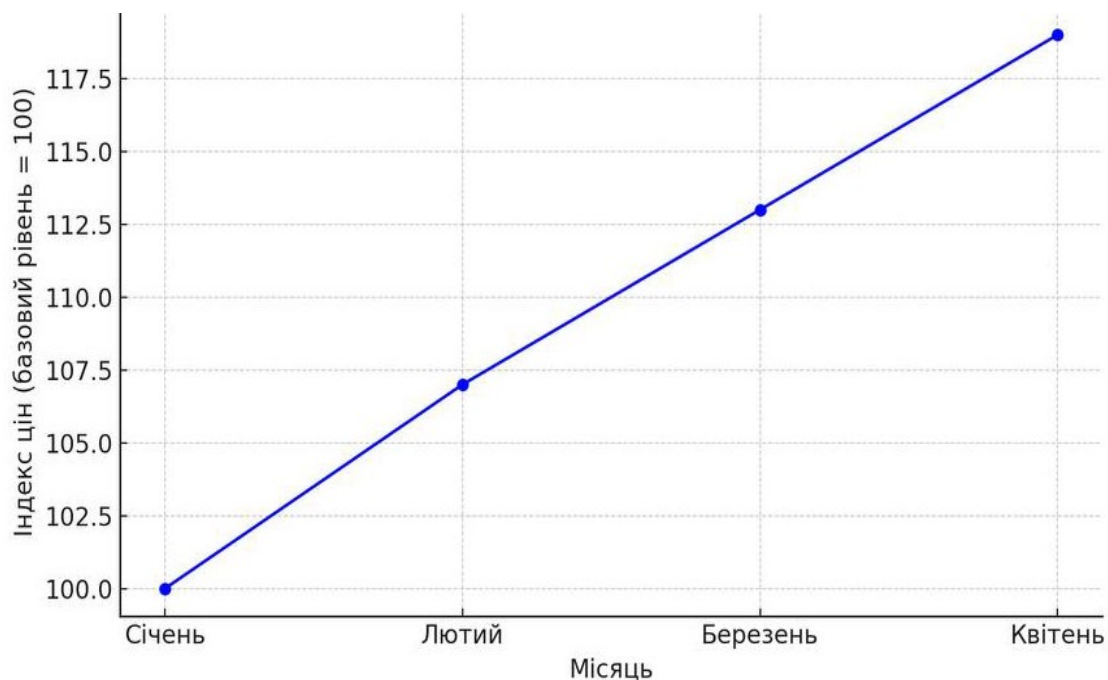


Рис. 1. Динаміка зростання закупівельних цін у студентському кафе за період січень–квітень 2025 року

Текстове пояснення: поступове зростання цін – 3% у січні, 4% у лютому, 5% у березні та 3,5% у квітні відповідно.

В умовах постійного здорожчання товарів і послуг організація ефективного бухгалтерського обліку стає критично важливою. Особливу увагу слід приділяти контролю витрат, обліку залишків товару на складах, правильності визначення бази оподаткування та коректності заповнення облікових документів.

У своїй діяльності я активно використовую програмний продукт BAS Бухгалтерія, який став широко розповсюдженим після заборони використання російських програм 1С в Україні. Перехід бізнесу на BAS дозволив вирішити не лише політичні та етичні питання, але й отримати більш сучасний, інтегрований інструмент для обліку: зручний облік доходів і витрат, складання звітності відповідно до нових стандартів обліку, автоматизація розрахунків із постачальниками та покупцями.

Варто зазначити, що у 2023–2025 роках в Україні було ухвалено низку змін у законодавстві щодо ведення обліку. Зокрема, змінами у Податковому кодексі було встановлено вимогу для ФОП 2 групи вести первинну документацію у електронному вигляді та зберігати її не менше трьох років. Також передбачено спрощення процедур звітування через впровадження електронних сервісів ДПС. Ці зміни стимулюють бізнес переходити на електронні системи обліку, такі як BAS Бухгалтерія.

Організація обліку доходів та витрат ФОП 2 групи передбачає ведення книги обліку доходів, яка заповнюється на підставі первинних документів. Наявність чіткої структури обліку дозволяє оперативно оцінити рентабельність бізнесу, спланувати податкові платежі та визначити доцільність оптимізації витрат. Досвід роботи показує, що найбільш поширеними помилками підприємців є: неправильне визначення моменту отримання доходу, неврахування витрат на комунальні послуги, неправильне застосування ставок єдиного податку.

Особливо гостро в умовах війни постала проблема обліку товарних залишків. Значні коливання попиту, перебої з постачанням змушують підприємців регулярно проводити інвентаризацію. У продуктовому магазині, де я працюю за сумісництвом, було впроваджено щотижневу перевірку залишків товару з обов'язковим внесенням коригувань у програмі обліку. Це дозволяє вчасно виявляти нестачі, псування товарів або невідповідність реального залишку обліковим даним.

Незважаючи на складні умови, малий бізнес залишається основою економічного відновлення країни. Гнучкість, здатність до швидкої адаптації, вміння оптимізувати витрати та ефективно організувати облік дозволяють малим підприємствам виживати навіть у найскладніших умовах. У майбутньому саме малий бізнес стане одним із головних драйверів економічного зростання України.

Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. Підсумки діяльності малого бізнесу України у 2025 році. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2025).

2. Міністерство економіки України. Огляд оподаткування малого бізнесу у 2025 році. URL: <https://www.me.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2025).
3. Програмний продукт "BAS Бухгалтерія". Документація користувача. URL: <https://bas-soft.eu> (дата звернення: 01.05.2025).
4. Аналітичний центр "CASE Україна". Вплив війни на економіку України: огляд 2025 року. URL: <https://case-ukraine.org.ua> (дата звернення: 01.05.2025).
5. Податковий кодекс України (зі змінами станом на 2025 рік). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 01.05.2025).

УДК 336.225.673: 342.951

JEL Classification: H26, K34, H25

Белкін Л. М.,

канд. техн. наук,

старший науковий співробітник, адвокат,
адвокат індивідуальної практики, м. Київ

Юринець Ю. Л.,

д-р юрид. наук, професор,

професор кафедри конституційного
та адміністративного права,

ДНП "Державний університет "Київський
авіаційний інститут", м. Київ

Белкін М. Л.,

канд. юрид. наук, адвокат,

доцент кафедри адміністративного,
фінансового та банківського права,

Міжрегіональна Академія управління
персоналом, м. Київ

ПРОБЛЕМИ ПОКЛАДАННЯ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ЗА НЕСПЛАТУ ПДВ НА ДОБРОСОВІСНОГО ПЛАТНИКА ПРИ ПОРУШЕННЯХ КОНТРАГЕНТОМ У ЛАНЦЮЖКУ ПОСТАЧАННЯ (В КОНТЕКСТІ ПОЗИЦІЇ СУДУ ЄС)

Податок на додану вартість (ПДВ) вважається одним з найбільш корупційних в Україні. Тому закономірно, що у корупційні схеми з ПДВ втягнуті і підприємці, що дає підстави владі покладати на них відповідальність за

негаразди з ПДВ. Нерідко наслідки реальних чи уявних порушень у сфері справляння ПДВ з боку контрагентів-продавців податківці перекладають на сумлінних покупців, а українські адміністративні суди цьому потурають [1].

Зловживання з ПДВ не є суто українською проблемою, вона притаманна також і податковій системі ЄС [2-7 та ін.]. Однак це не означає, що суди ЄС автоматично покладають відповідальність за це на сумлінних платників податків.

Класичним рішенням Європейського Суду з прав людини (ЄСПЛ) з приводу неможливості перекладати відповідальність за сплату ПДВ з продавця (постачальника) на покупця є рішення від 22.01.2009 року у справі "Булвес" АД проти Болгарії" (заява № 3991/03), де ЄСПЛ наголошував на індивідуальній юридичній відповідальності за податкові правопорушення. Однак це рішення ще не стало керівним для українських судів. Так, у Постанові Касаційного адміністративного суду у складі Верховного Суду (далі – КАС ВС) від 15.05.2018 р. у справі № 817/87/17, адміністративне провадження № К/9901/46296/18 вказано: "Посилання Позивача на висновки ЄСПЛ у справі "Булвес АД проти Болгарії" є неприйнятними з огляду на те, що висновки у цій справі стосувалися оцінки правомірності дій податкових органів, які всупереч положенням чинного законодавства позбавили платника податків права на отримання податкового кредиту, хоча останнім виконано всі умови для його отримання". Ті ж самі аргументи щодо незастосування даного рішення ЄСПЛ ця ж колегія суддів наводить у Постанові КАС ВС від 18.09.2018 р. у справі № 802/2231/17-а, адміністративне провадження №№ К/9901/56869/18, К/9901/569702. При цьому поза увагою суддів залишається той очевидний факт, що позивачі (платники) йдуть до суду, коли вони також виконали всі умови для отримання податкового кредиту. Зокрема, такою умовою є гарантія, передбачена абз. 3 п. 198.6 ст. 198 Податкового кодексу України, відповідно до якої "податкові накладні, отримані з Єдиного реєстру податкових накладних, є для отримувача товарів/послуг підставою для нарахування сум податку, що відносяться до податкового кредиту". Ця фраза повинна була б свідчити про намір законодавця зробити податковий кредит покупця "беззаперечним" (безумовним), тобто таким, що в подальшому не може бути підданий сумніву за умови реєстрації податкової накладної в ЄРПН [8, с. 109]. Однак на практиці в українських умовах ця "гарантія" не спрацьовує.

Водночас Суд ЄС сформував альтернативну точку зору, відповідно до якої добросовісний платник ПДВ не може бути притягнутий до відповідальності за несплату ПДВ будь-яким контрагентом у ланцюжку постачання. Суд ЄС постановив, що згідно з Директивою 2006/112/ЄС від 28 листопада 2006 року

відповідні положення цієї директиви слід тлумачити як такі, що перешкоджають національній практиці, згідно з якою податковий орган відмовляє платнику податків у праві вирахувати податок на додану вартість, який він зобов'язаний сплатити суму податку на додану вартість, яка підлягає сплаті або сплачується за надані йому послуги на тій підставі, що особа, яка виставила рахунок-фактуру, що стосується цих послуг, або один із його постачальників діяв неналежним чином без такого дозволу встановлення на основі об'єктивних доказів того, що відповідний платник податків знав або повинен був знати, що операція, на яку посилається як на підставу права на відрахування, була пов'язана з шахрайством, вчиненим емітентом рахунку-фактури або іншим торговцем діючи раніше в ланцюжку постачання.

Розглянемо справжній сенс рішення ЄСПЛ у справі "Булвес АД проти Болгарії", враховуючи у тому числі джерела його прийняття у вигляді позиції Судів ЄС Зокрема, у рішенні зазначається [1]: а) на момент виникнення спірних відносин Болгарія не була членом ЄС, але її національне законодавство про ПДВ у багатьох аспектах відповідало положенням Директиви Ради ЄС 77/388/ЄЕС від 17.05.1977 про гармонізацію законів країн – членів ЄС в частині податків з обороту, яка відома під назвою Шоста Директива про ПДВ, що на той час була основною системи оподаткування ПДВ в ЄС (п. 20 Рішення); б) у рішенні від 12.01.2006 р. у об'єднаних справах Оптіджен Лтд. (С-354/03), Фулкрам Електронікс Лтд. (С-355/03) і Бонд Хаус Системс Лтд (С-484/03) проти Комісарів Митного та акцизного управління, на запит про видачу попереднього висновку, що був поданий Канцлерським відділом Високого Суду Англії та Уельсу, Сполучене Королівство Великобританії та Північної Ірландії, Суд ЄС постановив, що право на податковий кредит особи зі статусом платника податку (в розумінні Шостої Директиви 77/388/ЄЕС), яка здійснює операції, що є об'єктом оподаткування ПДВ, не може залежати від того факту, що у низці поставок, в яку входять ці операції, попередня чи наступна операція є недійсною через шахрайство з ПДВ, про яке платник податку не знав і не міг знати (п. 31 Рішення); в) в аналогічному Рішенні від 06.07.2006 р. у об'єднаних справах Аксель Кіттель проти Уряду Бельгії (С-439/04) і Уряд Бельгії проти Реколта Рісайклінг СПРЛ (С440/04) Суд ЄС постановив, що якщо одержувач товарів, що поставляються, є особою зі статусом платника податків, яка не знала і не могла знати про те, що операція, яка розглядається, пов'язана з шахрайством зі сторони продавця, стаття 17 Шостої Директиви Ради 77/388/ЄЕС... повинна трактуватися як така, що виключає норму національного права, у відповідності з якою той факт, що операція з продажу вважається недійсною внаслідок протиправних

дій продавця, призводить до того, що платник втрачає право на податковий кредит. У даному контексті не важливо, чи є операція недійсною в силу шахрайського ухилення від сплати ПДВ чи будь-якого іншого шахрайства (п. 32 Рішення); г) враховуючи зазначені міркування, ЄСПЛ визнав, що оскільки компанія-заявник у повному обсязі та вчасно виконала обов'язки з дотримання встановлених Державою – членом Конвенції норм стосовно ПДВ та не мала засобів для забезпечення виконання податкових зобов'язань постачальником і не знала про невиконання останнім своїх обов'язків, вона могла правомірно очікувати отримання вигоди від застосування одного із основних правил системи оподаткування ПДВ, а саме – від визнання права на податковий кредит щодо суми ПДВ, яка була сплачена постачальнику (п. 57 Рішення). Додатково до наведених аргументів наведмо окремі правові позиції рішення Суду ЄС, згаданого у пункті 31 наведеного рішення ЄСПЛ2 : а) покладення на податкові органи зобов'язання наводити довідки з метою встановлення намірів платника податків суперечить цілям створення єдиної системи оподаткування ПДВ, які полягають у забезпеченні правової визначеності та спрощення процедури оподаткування ПДВ в залежності від конкретного характеру розглянутої операції, крім виняткових випадків (п. 45 Рішення); б) покладення на податкові органи обов'язку брати до уваги намір іншої торгової організації, яка бере (брала) участь у тому ж ланцюзі поставок, та/або ймовірність шахрайського характеру іншої операції в ланцюзі, що мала місце до або після здійснення операції платником, що перевіряється, про що останній не знав та/або не мав можливості дізнатися, суперечило б зазначеним цілям (п. 46 Рішення); в) кожна операція повинна розглядатися по суті, і попередні чи наступні події не можуть впливати на характер окремо взятої операції в ланцюзі (п. 47 Рішення).

Додатково до наведених аргументів наведемо окремі правові позиції рішення С'ЄС від 12 січня 2006 р. у об'єднаних справах C-354/03, C 355/03 та C-484/03, Optigen Ltd (C-354/03) , Fulcrum Electronics Ltd (C-355/03) і Bond House Systems Ltd (C-484/03) проти комісарів митниці та акцизів: запит на попереднє рішення від Високого суду правосуддя (Англія та Уельс), Відділ канцелярії – Велика Британія, Звіти Європейського суду (ECR) 2006, сторінка I-00483: а) покладання на податкові органи обов'язку надавати довідки з метою встановлення намірів платника податків суперечить цілям створення єдиної системи оподаткування ПДВ, яка полягає у забезпеченні правової визначеності та спрощенні процедур оподаткування ПДВ залежно від специфіки розглянуті операції, крім виняткових випадків (п. 45 Рішення); б) покладення на податкові органи обов'язку враховувати намір іншої

торговельної організації, яка бере участь у тому ж ланцюзі поставок, та/або ймовірність шахрайського характеру іншої операції в ланцюзі, яка мала місце до або після виконання операції платником перевіряється, про що останній не знав та/або не мав можливості дізнатися, суперечило б зазначеним цілям (п. 46 Рішення); в) кожна транзакція повинна розглядатися по суті, а попередні або наступні події не можуть вплинути на характер окремої транзакції в ланцюжку (п. 47 Рішення).

Врахування вказаних підходів може бути корисними і для країн – кандидатів у члени ЄС, зокрема, для України. Так, відповідно до Угоди про асоціацію Україна взяла на себе зобов'язання, зокрема, забезпечувати поступову адаптацію свого законодавства до права ЄС (*acquis* ЄС) відповідно до напрямів, визначених у цій угоді, та забезпечувати ефективне її виконання. Додатком XXVIII до глави 4 "Оподаткування" розділу V "економічне і галузеве співробітництво" Угоди про асоціацію, передбачається наближення законодавства України до законодавства ЄС, зокрема, до Директиви № 2006/112/ЄС від 28.11.2006 року про спільну систему податку на додану вартість протягом 5 років з дати набрання чинності цією Угодою (2019 рік). Зазначене означає, що українські компетентні органи повинні тлумачити положення цієї директиви, як це вимагає Суд ЄС, інакше жодного наближення відбутися не може.

Список використаних джерел

1. Белкін Л. М., Юринець Ю. Л., Белкін М. Л. Проблеми адміністрування ПДВ в Україні в контексті Директиви 77/388/ЄЕС, практики суду ЄС та Європейського Суду з прав людини. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Право*. 2018. Вип. 16. С. 63–69.
2. Голютяк-Пенкальська М. В. Податкові шахрайства у сфері ПДВ і способи боротьби з ними у країнах Європейського Союзу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2016. Вип. 40(1). С. 140–144.
3. Maeser P. P., Halsch V. Reform of the VAT system in the European Union. Berlin : Friedrich-Ebert-Stiftung, 2017. 20 p. URL: <http://library.fes.de/pdf-files/managerkreis/13567.pdf> (date of access: 01.05.2025).
4. Драгальчук Т. С., Прокопенко І. А. Європейські тенденції розвитку адміністрування ПДВ. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2017. № 1(23). Т. 2. С. 51–55.
5. Десятнюк О. Напрямки реформування механізму адміністрування ПДВ у контексті європейського досвіду. *Світ фінансів*. 2015. Вип. 3. С. 7–17.
6. Оксенюк О. Адаптація національного законодавства з питань регулювання ПДВ до європейських вимог. *Схід*. 2013. № 6. С. 115–120.

7. Трубін І. О. Напрями вдосконалення правового регулювання ПДВ в умовах реалізації положень Угоди про асоціацію України та ЄС. *Фінансове право*. 2014. № 3. С. 51–55.

8. Логвин А. В. Зареєстрована податкова накладна – підстава та беззаперечне право для формування податкового кредиту. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Право*. 2017. Вип. 14. С. 107–114.

УДК 657.1.011.56

JEL Classification: M41, O33

Бойченко М. С.,
здобувач вищої освіти,
Державний торговельно-економічний
університет, м. Київ

АВТОМАТИЗАЦІЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ: ПРОГРАМНІ РІШЕННЯ І ЇХ ЕФЕКТИВНІСТЬ

У сучасному світі, коли технології стрімко розвиваються і проникають у всі галузі діяльності, автоматизація бухгалтерського обліку стає ключовим елементом для успішної роботи компаній. В умовах постійних змін у податковому та фінансовому законодавстві, а також необхідності точного обліку господарських операцій та підготовки звітності підприємства вимагають надійних та адаптивних рішень для ведення обліку. Автоматизовані системи допомагають забезпечити високу точність розрахунків, скоротити час, що витрачається на рутинні завдання, зменшити вплив людського фактора та покращити фінансове управління.

Автоматизація бухгалтерського обліку – це переведення облікових процесів з паперових форм та ручного введення даних до спеціалізованих програмних продуктів, які здійснюють більшу частину облікових та розрахункових дій в автоматичному режимі. Серед таких дій можна виділити облік господарських операцій, нарахування заробітної плати, підготовку бухгалтерських та податкових звітів, облік податків, а також управління основними коштами та амортизацією. Впровадження автоматизації дозволяє компаніям покращувати внутрішні процеси, забезпечувати більш високий рівень прозорості та контролю, а також збільшувати загальну ефективність управління. З урахуванням актуальних бізнес-вимог, автоматизація обліку стала не лише бажаною, а й обов'язковою для успішної діяльності підприємств.

На українському ринку є безліч програмних рішень для автоматизації бухгалтерського обліку. Найбільшою популярністю користується "BAS Бухгалтерія", яка налаштована згідно з українським податковим та бухгалтерським законодавством. Вона надає широкі функціональні можливості, включаючи облік заробітної плати, формування фінансової та податкової звітності, а також контроль залишків товарів та багато іншого. Для підготовки звітності до контролюючих органів найчастіше застосовують такі програми, як М.Е.Дос і СОТА. Ці додатки дозволяють створювати, підписувати та спрямовувати податкову звітність, акти, рахунки-фактури, накладні та вести облік електронного документообігу. Крупним підприємствам та корпораціям рекомендується використовувати ERP-системи світового рівня, такі як SAP, Oracle Financials, Microsoft Dynamics 365, які інтегрують бухгалтерський облік із логістикою, виробничими процесами, управлінням персоналом та клієнтськими базами.

Реалізація подібних систем є непростим завданням, яке потребує аналізу бізнес-процесів компанії, налаштування програмного забезпечення, навчання співробітників, перенесення даних та встановлення інтеграції з іншими службами. Проте, незважаючи на складність, ефективність впровадження автоматизованих систем швидко виправдовує витрати завдяки зменшенню адміністративних витрат, зростанню продуктивності та покращенню точності обліку.

Переваги автоматизації бухгалтерії є незаперечними. По-перше, вона суттєво прискорює процес обробки облікових даних завдяки електронному обміну, звіти, баланси та податкові декларації створюються миттєво. По-друге, автоматизація значно знижує ймовірність помилок при введенні та обробці інформації, забезпечуючи надійний доступ до неї для керівництва та достовірні управлінські звіти. Сучасні системи забезпечують захист інформації, можливість її резервного копіювання та обмеження доступу залежно від рівня користувача.

Проте, використання автоматизованих систем обліку пов'язані з певними труднощами. Значні початкові витрати можуть виникнути на купівлю ліцензованого програмного забезпечення, оплату послуг з впровадження, навчання співробітників та технічну підтримку. Крім цього, не всі компанії мають у своєму розпорядженні достатню кількість кваліфікованих кадрів для успішного використання складних програмних рішень. Також є необхідність у регулярних оновленнях програмного забезпечення через зміни в законодавстві, що потребує технічної підтримки та взаємодії з розробниками.

Ефективність автоматизації можна оцінити за низкою критеріїв, таких як скорочення тимчасових витрат на виконання бухгалтерських операцій,

зниження кількості помилок, зменшення навантаження на співробітників бухгалтерії, швидка підготовка звітів та покращення аналітичних функцій компанії. Автоматизація надає гнучкіші можливості для бюджетного планування, контролю коштів та швидкого реагування на зміни у фінансово-господарській діяльності.

З урахуванням сучасних тенденцій, автоматизація обліку розвивається в напрямку хмарних технологій, мобільних рішень, аналітичної роботи та штучного інтелекту. Хмарні платформи дають можливість користувачам керувати бухгалтерією з будь-якого пристрою, забезпечують автоматичне оновлення програмного забезпечення без участі користувача та гарантують захист даних у разі виникнення технічних неполадок. Впровадження штучного інтелекту дозволяє автоматизувати складні процеси, пов'язані з аудитом, фінансовим прогнозуванням та ризиковим менеджментом. Це створює нові перспективи для бухгалтерії, як аналітичної служби підприємства, а не лише як технічного підрозділу.

Мобільні інструменти стають все більш важливими, дозволяючи користувачам працювати зі своїми смартфонами або планшетами, переглядати аналітику в реальному часі та підписувати документи з використанням електронного підпису. Це особливо актуально для малого бізнесу, а також під час дистанційної роботи, коли доступ до бухгалтерської системи має бути незалежним від фізичного розташування офісу.

Можна зробити висновок, що автоматизація бухгалтерського обліку є не лише способом підвищення ефективності роботи бухгалтера, але й важливим кроком до цифрової трансформації всього підприємства. Реалізація програмних рішень сприяє зменшенню витрат, збільшенню продуктивності праці, покращенню якості управлінських рішень та дотриманню законодавчих норм. Хоча на перших етапах можуть виникнути певні труднощі та витрати, автоматизовані системи бухгалтерського обліку забезпечують значні вигоди у довгостроковій перспективі.

Список використаних джерел

1. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський облік в Україні: основи та перспективи автоматизації. Житомир : ЖДТУ, 2021. С. 115–132.
2. Основні функції автоматизації бухгалтерського і податкового обліку і їх зміст. URL: <https://surl.li/gyzpd1> (дата звернення: 29.04.2025).
3. Навіщо потрібні програми для обліку. URL: <https://surl.li/nkhkpv> (дата звернення: 29.04.2025).

УДК 336.22:338.5

JEL Classification: H25, F23, H87

Грищук Г. В.,
доктор філософії
з обліку та оподаткування,
доцент кафедри обліку та аудиту,
Державний податковий
університет, м. Ірпінь

ПРИНЦИП "ВИТЯГНУТОЇ РУКИ" ЯК СВІТОВИЙ СТАНДАРТ КОНТРОЛЮ ЗА ТРАНСФЕРТНИМ ЦІНОУТВОРЕННЯМ

В умовах глобалізації світової економіки та розвитку транснаціональних корпорацій загострюється проблема розмивання бази оподаткування між податковими юрисдикціями, що впливає на виведення прибутку з-під оподаткування. У зв'язку з цим посилюється роль трансфертного ціноутворення як податкового інституту регулювання правил, які застосовуються до контрольованих операцій між асоційованими підприємствами та спрямовані на визначення бази оподаткування відповідно до принципу "витягнутої руки". Дослідження принципу "витягнутої руки" як світового стандарту контролю за трансфертним ціноутворенням, засад його імплементації, вдосконалення та практичної реалізації в Україні перебувають у площині наукових інтересів таких науковців, як Дзюба П., Зінченко В., Карпенко І., Краєвський В., Кругляк В., Курілов Є., Легенчук С., Мискін Ю., Проскура К., Скорик М., Чичуліна К., Шинкар Ю. та ін. У зв'язку з цим вважаю за доцільне систематизувати підхід до даного принципу в системі контролю за трансфертним ціноутворенням.

За оцінками ООН та Світового банку, близько 2/3 операцій світової торгівлі здійснюється між всередині транснаціональних корпорацій. Господарські операції між незалежними підприємствами зазвичай визначаються ринковими чинниками. У той же час взаємовідносини між асоційованими компаніями будуються на договірних відносинах, які відрізняються від ринкових умов, що й породжує активне застосування трансфертних цін. Відповідно до Настанов ОЕСР "трансфертна ціна – це ціна, що встановлюється між асоційованими компаніями, за якою одне підприємство реалізує товари, нематеріальні активи та надає послуги іншому асоційованому підприємству" [1; 2]. Трансфертні ціни не є негативним явищем, адже можуть не відрізнятись від рівня ринкових цін. Проте, негативним є саме факт зловживання при застосуванні трансфертних цін з метою мінімізації оподаткування. Це у свою

чергу, призводить до неправильного розрахунку податкових зобов'язань асоційованих підприємств і відповідно до недоотримання податкових надходжень до бюджетів країн, в яких вони розташовані.

Основною метою діяльності транснаціональних корпорацій є отримання максимального прибутку при мінімальних витратах. Для досягнення цієї мети вони широко використовують засади трансфертного ціноутворення. У зв'язку з тим, для здійснення податкового контролю та визначення справедливого рівня прибутку виникає необхідність в оцінці правильності встановлення трансфертної ціни за відсутності ринкових чинників.

На сьогодні як міжнародний стандарт для цілей оподаткування між взаємозалежними компаніями Організацією економічного співробітництва та розвитку (далі – ОЕСР) рекомендовано використання принципу "витягнутої руки". Цей підхід застосовується усіма членами ОЕСР та багатьма країнами світу (понад 100 країн). Сутність принципу "витягнутої руки" передбачає порівняння прибутку, отриманого асоційованими підприємствами у контрольованих операціях з прибутком незалежних осіб, отриманим в аналогічних (зіставних) операціях. Таким чином, прибуток, одержаний кожною компанією в групі, повинен відображати відносну вартість, створену їх діяльністю.

У Настановах ОЕСР зазначаються основні причини ухвалення даного принципу "витягнутої руки". По-перше, це забезпечення рівності у податковому ставленні до членів ТНК та незалежних підприємств. А по-друге, сприяння розвитку міжнародної торгівлі та інвестицій.

У вітчизняну практику принцип "витягнутої руки" імплементовано з 01.01.2015 року. У п. 39.1 ст. 39 ПКУ регламентовані основні засади застосування принципу "витягнутої руки" в податковому законодавстві України:

1) встановлюється обов'язок платника податку, який здійснює контрольовану операцію, визначати обсяг оподаткованого прибутку згідно з принципом "витягнутої руки";

2) визначається, за яких умов обсяг оподаткованого прибутку, отриманого платником податку, визначається таким, що відповідає принципу "витягнутої руки", якщо умови таких операцій не відрізняються від умов, що застосовуються між непов'язаними сторонами у зіставних неконтрольованих операціях;

3) закріплюються правові засади коригування податкових зобов'язань платника податків відповідно до принципу "витягнутої руки";

4) визначається, що контроль за трансфертним ціноутворенням здійснюється за допомогою методів трансфертного ціноутворення, визначених у ст. 39 ПКУ, і об'єктом податкового контролю є база оподаткування податком на прибуток підприємств [3].

Отже, в сучасних умовах глобалізації принцип "витягнутої руки" стає ключовим елементом у боротьбі з агресивним податковим плануванням та у забезпеченні податкової справедливості. Адже він забезпечує справедливий розподіл податкових зобов'язань між країнами та запобігає ухиленню від оподаткування шляхом переміщення прибутку до юрисдикцій з низьким податковим навантаженням.

Список використаних джерел

1. OECD Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations. 2022. URL: <https://www.oecd.org/tax/transfer-pricing/oecd-transfer-pricing-guidelines-for-multinational-enterprises-and-tax-administrations-20769717> (date of access: 01.05.2025).

2. Настанови Організації економічного співробітництва та розвитку щодо трансфертного ціноутворення для транснаціональних компаній та податкових служб. 2010. 439 с.

3. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 01.05.2025).

УДК 657

JEL Classification: M41, G31

Сук П. Л.,
д-р екон. наук, професор,
професор кафедри обліку і оподаткування,
Відокремлений підрозділ Національного
університету біоресурсів і природокористування
України "Ніжинський агротехнічний інститут", м. Ніжин

ОБЕРНЕНИЙ МЕТОД АМОРТИЗАЦІЇ НЕОБОРОТНИХ АКТИВІВ НА ОСНОВІ ДОХОДУ ВІД РЕАЛІЗАЦІЇ ТОВАРІВ

Щоб здійснювати інвестиційну діяльність підприємства повинні застосовувати необоротні активи.

Необоротні активи – це довгострокові матеріальні і нематеріальні активи, які можна буде використати більш як один раз у процесі виробництва і котрі мають термін корисної експлуатації більше одного року (або операційний цикл, якщо він довший за один рік).

Необоротний актив – це актив, який не можна легко перетворити в готівку, і повна вартість якого може бути реалізована тільки через один рік [1].

Вартість необоротних активів протягом строку їх корисного використання (експлуатації) включається у витрати частинами за допомогою амортизації. Приміняють різні методи для її розрахунку. Зокрема, можна застосовувати обернений метод амортизації необоротних активів на основі доходу від реалізації товарів.

НП(С)БО 9 "Запаси" визначає товари як матеріальні цінності, що придбані (отримані) та утримуються підприємством з метою подальшого продажу [2].

Відображення руху товарно-матеріальних цінностей, що надійшли на підприємство з метою продажу здійснюють на рахунку 28 "Товари".

Він має такі субрахунки:

281 "Товари на складі";

282 "Товари в торгівлі";

283 "Товари на комісії";

284 "Тара під товарами";

285 "Торгова націнка";

286 "Необоротні активи та групи вибуття, утримувані для продажу" [3; 4].

Можна застосовувати різні види оберненого методу амортизації необоротних активів на основі доходу від реалізації товарів, наприклад відповідно до субрахунків по рахунку 28 "Товари", а саме на основі: 1) доходу від реалізації товарів на складі; 2) доходу від реалізації товарів в торгівлі; 3) доходу від реалізації товарів на комісії; 4) доходу від реалізації тари під товарами; 5) доходу від торгової націнки; 6) доходу від реалізації необоротних активів та груп вибуття, утримуваних для продажу тощо.

В НП(С)БО 15 "Дохід" зазначено, що до доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) відноситься загальний дохід (виручка) від реалізації продукції, товарів, робіт або послуг без вирахування наданих знижок, повернення раніше проданих товарів та непрямих податків і зборів (податку на додану вартість, акцизного податку тощо) [5].

Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та окремі його види можуть бути базою для розроблення окремих методів амортизації необоротних активів, зокрема оберненого методу на основі доходу від реалізації товарів.

Відображають інформацію про дохід (виручку) від реалізації товарів на субрахунку 702 "Дохід від реалізації товарів" рахунку 70 "Доходи від реалізації".

За кредитом субрахунку 702 показується збільшення (одержання) доходу, за дебетом – належна сума непрямих податків (акцизного податку,

податку на додану вартість та інших, передбачених законодавством); результат операцій перестраховування (у кореспонденції з субрахунком 705 "Перестраховування"); результат зміни резервів незароблених премій (у страхових організаціях); та списання у порядку закриття на рахунок 79 "Фінансові результати" [3; 4].

Розрахунок оберненого методу амортизації необоротних активів на основі доходу від реалізації товарів робиться із попереднього обрахунку методу амортизації необоротних активів на основі доходу від реалізації товарів, і потім суми необхідно записати у протилежній послідовності: перший рік – в останній, другий рік – у передостанній тощо.

Щоб прорахувати амортизацію необоротних активів за методом на основі доходу від реалізації товарів застосовують такі формули:

$$CA = (ПВ - ЛВ) \times КА, \quad (1)$$

де: СА – сума амортизації; ПВ – первісна вартість об'єкта; ЛВ – ліквідаційна вартість об'єкта; КА – коефіцієнт амортизації.

$$КА = ОДВРТ : ПОДВРТ, \quad (2)$$

де: ОДВРТ – плановий або фактичний обсяг доходу (виручки) від реалізації товарів за окремі періоди; ПОДВРТ – плановий обсяг доходу (виручки) від реалізації товарів за увесь період.

Відраховувати амортизацію необоротних активів можна також за іншим варіантом методу на основі доходу від реалізації товарів:

$$CA = ОДВРТ \times КА; \quad (3)$$

$$КА = (ПВ - ЛВ) : ПОДВРТ. \quad (4)$$

Вираховувати метод амортизації необоротних активів на основі доходу від реалізації товарів можна двома способами: 1) від первісної (початкової) вартості необоротних активів; 2) від залишкової (балансової, поточної) вартості необоротних активів.

Обчислення оберненого методу амортизації необоротних активів на основі доходу від реалізації товарів виконаємо на прикладі.

Приклад. Первісна (початкова) вартість необоротних активів – 128000 грн, строк корисного використання (експлуатації) – 5 років, ліквідаційна вартість – 1000 грн. Отже, вартість, що амортизується, дорівнює 127000 грн (128000 – 1000 = 127000).

Протягом строку експлуатації необоротних активів передбачено одержати 277000 грн доходу від реалізації товарів, у тому числі: в 1-му році – 77000 грн, в 2-му році – 64000 грн, в 3-му році – 58000 грн, в 4-му році – 43000 грн, в 5-му році – 35000 грн.

Значення показників коефіцієнтів амортизації дорівнюють: за 1-й рік – 0,2779 ($77000 : 277000 = 0,2779$), за 2-й рік – 0,2311 ($64000 : 277000 = 0,2311$), за 3-й рік – 0,2094 ($58000 : 277000 = 0,2094$), за 4-й рік – 0,1552 ($43000 : 277000 = 0,1552$), за 5-й рік – 0,1264 ($35000 : 277000 = 0,1264$).

У таблицях 1 і 2 продемонстровано алгоритм нарахування амортизації необоротних активів за 1-м способом (від первісної (початкової) вартості необоротних активів) простого і оберненого методів на основі доходу від реалізації товарів.

Таблиця 1

Обрахунок амортизації необоротних активів за методом на основі доходу від реалізації товарів (1-й спосіб (від первісної (початкової) вартості необоротних активів))

Рік	Вартість, що амортизується, грн	Дохід від реалізації товарів, грн	Коефіцієнти амортизації	Річна сума амортизації, грн
1	127000	77000	0,2779	35293
2	127000	64000	0,2311	29350
3	127000	58000	0,2094	26593
4	127000	43000	0,1552	19711
5	127000	35000	0,1264	16053
х	Разом	277000	1	127000

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 2

Обрахунок амортизації необоротних активів за оберненим методом на основі доходу від реалізації товарів (1-й спосіб (від первісної (початкової) вартості необоротних активів))

Рік	Вартість, що амортизується, грн	Дохід від реалізації товарів, грн	Коефіцієнти амортизації	Річна сума амортизації, грн
1	127000	35000	0,1264	16053
2	127000	43000	0,1552	19711
3	127000	58000	0,2094	26593
4	127000	64000	0,2311	29350
5	127000	77000	0,2779	35293
х	Разом	277000	1	127000

Джерело: авторська розробка.

Як можна переконатись з даних таблиць 1 і 2, при використанні 1-го способу (від первісної (початкової) вартості необоротних активів) простого і оберненого методів амортизації на основі доходу від реалізації товарів вартість необоротних активів повністю списується у витрати протягом строку їх корисного використання (експлуатації).

Технологію розрахунку 2-го способу (від залишкової (балансової, поточної) вартості необоротних активів) простого і оберненого методів на основі доходу від реалізації товарів наведено в таблицях 3 і 4.

Таблиця 3

Обрахунок амортизації необоротних активів за методом на основі доходу від реалізації товарів (2-й спосіб (від залишкової (балансової, поточної) вартості необоротних активів))

Рік	Вартість, що амортизується, грн	Дохід від реалізації товарів, грн	Коефіцієнти амортизації	Річна сума амортизації, грн
1	127000	77000	0,2779	35293
2	91707	64000	0,2311	21193
3	70514	58000	0,2094	14766
4	55748	43000	0,1552	8652
5	47096	35000	0,1264	47096
x	Разом	277000	1	127000

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 4

Обрахунок амортизації необоротних активів за оберненим методом на основі доходу від реалізації товарів (2-й спосіб (від залишкової (балансової, поточної) вартості необоротних активів))

Рік	Вартість, що амортизується, грн	Дохід від реалізації товарів, грн	Коефіцієнти амортизації	Річна сума амортизації, грн
1	47096	35000	0,1264	47096
2	55748	43000	0,1552	8652
3	70514	58000	0,2094	14766
4	91707	64000	0,2311	21193
5	127000	77000	0,2779	35293
x	Разом	277000	1	127000

Джерело: авторська розробка.

Проаналізувавши таблиці 3 і 4 можна стверджувати, що при застосуванні 2-го способу простого і оберненого методів на основі доходу від реалізації товарів в останньому (табл. 3) і в першому (табл. 4) роках сума не розподіляється у витрати згідно з коефіцієнтом амортизації, а включається у витрати відповідних облікових періодів.

Висновки. Амортизацію необоротних активів можна нараховувати за оберненим методом на основі доходу від реалізації товарів.

Згідно НПСБО 15 "Дохід" дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) – це загальний дохід (виручка) від реалізації продукції, товарів, робіт або послуг без вирахування наданих знижок, повернення раніше проданих

товарів та непрямих податків і зборів (податку на додану вартість, акцизного податку тощо) [5].

Щоб обрахувати обернений метод амортизації необоротних активів на основі доходу від реалізації товарів спочатку необхідно прорахувати амортизацію необоротних активів за методом на основі доходу від реалізації товарів, і потім суми треба відобразити навпаки: перший рік – в останній, другий рік – у передостанній і т. ін.

Обернених методів амортизації необоротних активів на основі доходу від реалізації товарів може бути різна кількість, зокрема у відповідності до субрахунків по рахунку 28 "Товари", а саме на основі: 1) доходу від реалізації товарів на складі; 2) доходу від реалізації товарів в торгівлі; 3) доходу від реалізації товарів на комісії; 4) доходу від реалізації тари під товарами; 5) доходу від торгової націнки; 6) доходу від реалізації необоротних активів та груп вибуття, утримуваних для продажу і т. д.

Розраховувати амортизацію необоротних активів за оберненим методом на основі доходу від реалізації товарів можна двома способами: 1) від первісної (початкової) вартості необоротних активів; 2) від залишкової (балансової, поточної) вартості необоротних активів.

Список використаних джерел

1. Tomasetti B. Noncurrent assets (October 1, 2024). URL: <https://www.carboncollective.co/sustainable-investing/noncurrent-assets> (дата звернення: 01.05.2025).
2. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 "Запаси" : наказ Міністерства фінансів України № 246 від 20.10.1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99> (дата звернення: 01.05.2025).
3. План рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій : наказ Міністерства фінансів України № 291 від 30.11.1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99> (дата звернення: 01.05.2025).
4. Інструкція про застосування Плану рахунків бухгалтерського обліку активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій : наказ Міністерства фінансів України № 291 від 30.11.1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0893-99> (дата звернення: 01.05.2025).
5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 "Дохід" : наказ Міністерства фінансів України № 290 від 29.11.1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99> (дата звернення: 01.05.2025).

СЕКЦІЯ 4. ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА ТА СТРАХУВАННЯ
SECTION 4. FINANCE, BANKING AND INSURANCE

УДК 368.01

JEL Classification: G22, O33

Борисюк О. В.,

канд. екон. наук, доцент,

доцент кафедри фінансів,

Волинський національний університет

імені Лесі Українки, м. Луцьк

НАПРЯМКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ

Цифровізація страхування в Україні є одним із ключових трендів сучасного фінансового ринку, що суттєво змінює підходи до ведення бізнесу, обслуговування клієнтів та управління ризиками. Впровадження цифрових технологій у страховий сектор стало особливо актуальним на тлі пандемії COVID-19 та війни, які прискорили перехід до онлайн-сервісів і стимулювали інноваційну активність страхових компаній.

Під цифровізацією в страхуванні можна розуміти процес впровадження цифрових технологій у всі етапи страхової діяльності: від продажу полісів до врегулювання страхових випадків. Вона є частиною ширшого тренду діджиталізації економіки й набуває особливої актуальності в умовах швидкої трансформації фінансового сектору та змін у поведінці споживачів [1, с. 13].

До ключових напрямів цифровізації в страхуванні можна віднести [2, с. 85]:

- онлайн-продажі полісів: зростає частка електронних договорів, особливо в автострахуванні (ОСЦПВ) та туристичному страхуванні: сучасна практика страхування передбачає можливість укладання договорів у цифровій формі. Наприклад, у 2023 році понад 4,5 млн електронних полісів ОСЦПВ було оформлено в Україні, що становить половину від загальної кількості договорів цього виду страхування. Впровадження електронного європротоколу для оформлення ДТП також значно спростило взаємодію клієнтів зі страховиками;

- персоналізація страхових продуктів: завдяки цифровим технологіям страховики переходять від масових стандартизованих продуктів до індивідуальних рішень для кожного клієнта. Наприклад, автострахування на основі використання (Usage-Based Insurance, UBI) враховує стиль водіння, дистанцію та час користування автомобілем, що стало можливим завдяки Іо;

– розвиток InsurTech і впровадження інновацій: InsurTech-це використання таких технологій, як штучний інтелект, аналітика даних, інтернет речей (IoT), блокчейн, чат-боти, мобільні додатки та віртуальна реальність. Вони дозволяють автоматизувати процеси, підвищити точність оцінки ризиків, персоналізувати страхові продукти, зменшити витрати та підвищити якість обслуговування клієнтів [3];

– цифрові платформи та мобільні додатки: страхові компанії активно впроваджують власні платформи та додатки, які дозволяють клієнтам оформлювати поліси, подавати заяви про страхові випадки, отримувати консультації та відстежувати статус своїх звернень у режимі реального часу.

Попри стрімкий розвиток цифрових рішень, страхова галузь стикається з низкою перешкод на шляху до цифровізації [4, с. 64]:

– низький рівень цифрової інклюзивності та довіри до страхових інститутів: частина населення має обмежений доступ до цифрових сервісів або не довіряє електронним каналам взаємодії зі страховими компаніями, що стримує попит на інноваційні продукти;

– висока вартість технологічних оновлень: впровадження новітніх цифрових технологій вимагає значних фінансових інвестицій, які не всі страхові компанії можуть собі дозволити;

– проблеми з приватністю даних і кібербезпека: зростання обсягів зібраних і оброблюваних персональних даних підвищує ризики їх витоку та кібератак, що вимагає від компаній значних вкладень у захист інформації та відповідності законодавству про захист персональних даних;

– високий рівень страхового шахрайства: збільшення кількості цифрових операцій створює нові можливості для шахрайства, що вимагає від компаній впровадження додаткових інструментів контролю та аналізу.

Однак, не дивлячись на зазначені перешкоди на шляху до цифровізації страхових компаній, очікується подальше зростання частки онлайн-продажів, розвиток мобільних застосунків, впровадження telematics-страхування (на основі поведінки клієнта), розширення використання AI та машинного навчання. У середньостроковій перспективі можливе створення єдиної цифрової екосистеми для страхування, інтегрованої з банківськими та державними сервісами.

Тому в сучасних умовах цифровізація – не просто модний тренд, а стратегічна необхідність для виживання й розвитку страхового бізнесу. Вона відкриває нові можливості для підвищення ефективності, залучення клієнтів та розвитку інноваційних продуктів, а її успішна реалізація стане запорукою сталого розвитку галузі та її інтеграції у глобальний фінансовий простір.

Список використаних джерел

1. Борисюк О. В., Дацюк-Томчук М. Б. Страховий менеджмент в умовах воєнного стану в Україні: виклики та перспективи. *Modern Economics*. 2024. № 45. С. 12–18. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V45\(2024\)-02](https://doi.org/10.31521/modecon.V45(2024)-02).
2. Борисюк О. В., Ткачук Н. В. Моніторинг бізнес-процесів страховиків в умовах цифровізації. *Економіка, фінанси, право*. 2024. № 10. С. 84–88. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.10.18>.
3. Другова В. В. Інноваційні підходи до страхового менеджменту у умовах цифрової трансформації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4643> (дата звернення: 01.05.2025).
4. Кравченко В. П. Сучасна практика застосування штучного інтелекту у банківській сфері. *Modern Engineering and Innovative Technologies*. 2024. Вип. 25, ч. 4. С. 62–67.
5. Dziamulych M., Krupiak I., Borysiuk O., Korobchuk T., Chyzh N. Influence of the monetary policy of the NBU on the activity of banking institutions in Ukraine during the war. *Cadernos De Educação Tecnologia E Sociedade*. 2024. Vol. 17, se3. P. 278–286. DOI: <https://doi.org/10.14571/brajets.v17.nse3.278-286>.

УДК 336.71

JEL Classification: E52, E62, E63

Дзюблюк О. В.,
д-р екон. наук, професор,
професор кафедри фінансів ім. С. І. Юрія,
Західноукраїнський національний
університет, м. Тернопіль

ОСНОВНІ НАПРЯМИ КООРДИНАЦІЇ МОНЕТАРНОЇ І ФІСКАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ

Державна економічна політика за своїм впливом на перебіг господарських процесів і соціально-економічний розвиток ґрунтується на оптимальному поєднанні та ефективній взаємодії цілого комплексу невіддільних один від одного засобів і методів державного регулювання, що особливо характерно для координації грошово-кредитної і фінансової політики. Ці дві форми макроекономічного регулювання відіграють ключову роль у стабілізації

економіки, стимулюванні зростання, підтримці цінової стабільності та належного рівня зайнятості. А тому у сучасних умовах постійної трансформації глобального економічного середовища зростає значення ефективного поєднання і координації фіскальної та монетарної політики.

У класичній та неокласичній парадигмі монетарна політика має пріоритет у забезпеченні стабільності цін, тоді як фіскальна повинна дотримуватись обмежень (зокрема щодо збалансованого бюджету та низького рівня державного боргу). У кейнсіанській парадигмі, навпаки, фіскальна політика є головним інструментом стимулювання сукупного попиту, особливо в умовах розгортання економічної кризи. Однак сучасний консенсус передбачає, що жодна політика не може бути ефективною, коли вони проводяться відокремлено одна від іншої, а відтак потрібна їх ефективна взаємодія, тобто поєднання і координація методів фіскальної і монетарної політики.

Фіскальна політика являє собою механізм економічного регулювання, що ґрунтується на формуванні та використанні державного бюджету. Зокрема, вона охоплює систему оподаткування, перерозподілу ресурсів та державного фінансування суспільних благ. Основною метою є забезпечення макроекономічної стабільності, сприяння економічному зростанню та підтримка соціального добробуту населення. При цьому фіскальна політика здатна впливати як на сукупний попит, так і на сукупну пропозицію. Зменшення податкового навантаження стимулює підприємницьку активність, інвестиції та споживання. Водночас надмірне фіскальне навантаження може знижувати фінансову спроможність економічних агентів, стримуючи економічну динаміку.

У сучасній науковій літературі фіскальною політикою зазвичай вважається діяльність держави у сфері управління державними доходами і видатками [1]. Світовий досвід свідчить про те, що без адекватної фіскальної політики держави не може бути ефективною, соціально орієнтованою конкурентоспроможною в сучасному світі ринкової економіки. Фіскальна політика передбачає використання різноманітних заходів уряду щодо стягнення податків і здійснення державних видатків, що спрямовані на забезпечення повної зайнятості, відсутності інфляції, зростання реального ВВП країни та рівноваги платіжного балансу. При цьому вплив фіскальної політики на економічну динаміку країни здійснюється через зміну рівня оподаткування, обсягу державних видатків чи їх перерозподілу з метою забезпечення та посилення ефективності роботи окремих галузей економіки та господарської системи в цілому. Держава регулює сукупний попит і реальний національний дохід за допомогою державних витрат, трансфертних

виплат і оподатковування, впливаючи на всі макроекономічні процеси, що також позначається і на ефективності монетарної політики.

Монетарна політика спрямована на регулювання грошової маси, рівня інфляції, процентних ставок та обмінного курсу. Центральні банки застосовують її для впливу на економічну активність через зміну умов кредитування, цінову стабільність та очікування економічних агентів. При цьому найважливішим завданням центрального банку – основного державного інституту з реалізації грошово-кредитної політики – є забезпечення безінфляційного грошового обігу, оскільки саме подолання інфляції слід вважати основною умовою формування належних підстав для забезпечення успішного перебігу всіх ринкових процесів [2]. Експансійна монетарна політика передбачає зниження ставок, збільшення ліквідності, стимулювання інвестицій і попиту. Стримувальна політика застосовується для боротьби з інфляцією, що передбачає підвищення ставок, зменшення грошової пропозиції та обмеження перегріву економіки.

Важливо відзначити, що зміна грошової маси та рівня процентних ставок є ключовим зв'язуючим елементом в системі цілей грошово-кредитного регулювання, який безпосередньо поєднує результати застосування доступного центральному банку набору інструментів реалізації відповідної політики із кінцевими, стратегічними цілями економічного розвитку країни. А ключовою зв'язуючою ланкою у цій системі передачі монетарних імпульсів від центрального банку до реального сектора економіки є кредит і відповідна організація кредитних відносин [3]. Адже умови функціонування сучасної економічної системи будь-якої країни, що засновуються на ринкових засадах, визначають ключову роль кредиту і кредитних відносин у всьому комплексі господарських зв'язків та механізмі взаємодії економічних агентів як учасників розширеного відтворення.

І монетарна і фіскальна політика мають вирішальний вплив у всій системі заходів державою регулювання економічних процесів, що визначається їх цільовим спрямуванням. Координація фіскальної та монетарної політики виявляється передусім у спільності цілей окремих їхніх груп. Зокрема, поживавлення ринкової кон'юнктури через збільшення сукупного попиту може бути забезпечене інструментами монетарної політики (зниженням облікової ставки і збільшенням пропозиції грошей) та інструментами фіскальної політики (зростанням бюджетних видатків та скороченням податків). Стимування ринкової кон'юнктури досягається зменшенням сукупного попиту під впливом тих самих інструментів, але протилежного спрямування.

Крім того, взаємозв'язок між методами фінансової та монетарної політики виявляється також у координації механізмів їхньої дії. Так, зниження облікової ставки у складі монетарної політики зумовлює відносно зростання дохідності державних цінних паперів та збільшення надходжень до бюджету від їх реалізації. Це, у свою чергу, сприяє зростанню бюджетних видатків або ж скороченню рівня оподаткування як факторів впливу на ринкову кон'юнктуру з боку фінансової політики. Подібний зв'язок можна виявити між механізмами взаємодії інших методів регулювання, що дає підстави розглядати заходи монетарної та фінансової політики не як альтернативні, а в нерозривній єдності, і враховувати на практиці не тільки їх прямі регулятивні наслідки, а й результати можливих змін у дії інструментів у процесі регулювання грошового обороту.

Важливість синергії дії монетарної та фінансової політики набуває особливого значення, якщо розглядати економічний розвиток з точки зору зміни фаз ділового циклу. Так, у періоди економічного спаду обидві політики можуть діяти в одному напрямку: стимулювання економіки через зниження ставок (монетарна політика) та збільшення видатків або зменшення податків (фінансова політика). А у періоди перегріву економіки можливе посилення обмежувальних заходів обома політиками: підвищення ставок та скорочення видатків. Інакше кажучи, у фазі спаду доцільним є застосування експансійних фінансових та монетарних заходів для стимулювання попиту та підтримки зайнятості. І навпаки, в умовах перегріву економіки доцільно впроваджувати стримувальні заходи з метою уникнення інфляційного тиску та забезпечення стійкого зростання.

Однак дискоординація між цими політиками може спричинити макроекономічну нестабільність. Наприклад, монетарна політика стримує інфляцію, підвищуючи ставки, тоді як фінансова у той же час стимулює попит шляхом збільшення бюджетних видатків. Крім того, у ситуаціях низьких процентних ставок (близьких до нуля) ефективність монетарної політики суттєво знижується. Тоді на перший план виходить фінансове стимулювання (державні інвестиції, субсидії, зниження податків). Але, якщо у цих обставинах фінансова політика починає домінувати, то центральний банк змушений проводити політику, що сприяє обслуговуванню державного боргу (наприклад, утримувати низькі ставки), навіть якщо це шкодить ціновій стабільності, а тому монетарна автономія стає критично важливою для забезпечення незалежного контролю над інфляцією з боку центробанку.

Дані обставини вказують на зростаюче значення ефективної взаємодії фінансової та монетарної політики, що особливо посилюється у періоди впливу

зовнішніх шоків різного походження (наприклад, пандемія COVID-19, воєнний стан, глобальна фінансова криза), коли особливо зростає необхідність синхронізації дій уряду та центрального банку, адже монетарна політика забезпечує ліквідність та доступ до кредитів, а фіскальна політика підтримує бізнес і населення через прямі видатки. Саме скоординовані, прозорі та передбачувані дії обох політик здатні зменшувати інфляційні очікування, підвищувати довіру інвесторів, сприяти забезпеченню стабільного макроекономічного середовища.

У вітчизняній практиці останнього періоду координація монетарної та фіскальної політики мала на меті уникнення фіскального домінування, адже хоча НБУ у 2022 році купував ОВДП для фінансування бюджету, у 2023-2024 роках ця практика була припинена. Крім того, за сприяння Міжнародного валютного фонду НБУ та Мінфін узгодили стратегію зниження інфляції та обмеження фіскального дефіциту у середньостроковій перспективі. Важливість координаційних заходів пов'язана ще і з тим, що НБУ в останній період здійснив перехід до жорсткого контролю інфляції, суттєво підвищуючи облікову ставку, тоді як уряд змушений був значно розширити бюджетні витрати на оборону, соціальну підтримку, інфраструктуру, а здійснення державних запозичень в умовах високих ставок – це досить суттєві додаткові витрати для бюджету. Крім того, грошово-кредитні та фіскальні чинники інфляційних процесів в Україні є найсуттєвішою загрозою грошовій і макроекономічній стабільності, що передбачає необхідність досягнення певного консенсусу в системі державної політики.

Таким чином, скоординоване застосування фіскальної та монетарної політики є запорукою досягнення макроекономічної рівноваги. Ефективність такої політики залежить від своєчасності її реалізації, чутливості економіки до використовуваних інструментів, а також інституційної спроможності органів державного управління. При цьому ефективна взаємодія між двома політиками передбачає саме координацію, а не підпорядкування, тобто монетарна та фіскальна політики мають бути незалежними, але узгодженими за цілями. Не менш важливими є також прозорість і передбачуваність монетарної і фіскальної політики, що зумовлює визначальне значення комунікації між урядом, НБУ та суспільством.

У контексті сучасних викликів, таких як інфляція, воєнний стан геополітична нестабільність та фінансова криза, роль фіскальної та монетарної політики лише зростає. Тому взаємодія монетарної та фіскальної політики є ключовим елементом макроекономічного регулювання, що забезпечує стабільність економіки, стримування інфляції, підтримку зайнятості та сталий економічний розвиток на довготривалу перспективу.

Список використаних джерел

1. Бантон В. Д., Тарангул В. І. Фіскальна політика та механізм її реалізації. *Інвестиції: практика та досвід*. 2010. № 21. С. 30–35.
2. Дзюблюк О. В. Оптимізація передавального механізму грошово-кредитної політики центрального банку. *Вісник НБУ*. 2003. № 1. С. 32–37.
3. Дзюблюк О. В. Сучасні аспекти розуміння сутності і ролі кредиту як економічної категорії. *Світ фінансів*. 2010. № 1. С. 7–17.

УДК 336:351.72

JEL Classification: H63, O33

Дюк Р. І.,
здобувач третього (освітньо-
наукового) рівня вищої освіти,
Державний податковий
університет, м. Ірпінь

СТАН ДЕРЖАВНОГО БОРГУ ТА ЦИФРОВІ ПІДХОДИ ДО ЙОГО УПРАВЛІННЯ

Однією з найгостріших фінансових проблем України на поточному етапі є безпрецедентний дефіцит бюджету, який у 2025 році прогнозується на рівні 1,6 трлн грн (19,4% ВВП) [1]. Для його покриття уряд змушений вдаватися до значних запозичень, що призводить до зростання державного боргу, який може сягнути 97-101,8% ВВП. Це перевищує безпечні та міжнародно визнані критерії, гальмуючи економічне зростання. Перевищення граничного рівня боргу може уповільнювати розвиток економіки приблизно на 0,72% на рік [2], поглиблюючи проблеми купівельної спроможності населення. Воєнний стан та економічна нестабільність значно ускладнюють управління державним боргом, зумовлюючи активне залучення внутрішніх і зовнішніх запозичень.

Фінансове здоров'я держави відображається у державному бюджеті, важливим індикатором якого є обсяг державного боргу. Зростання боргового тягара в умовах війни несе значні ризики для довготривалої стійкості економіки, зокрема через потенційне скорочення інвестицій та зниження міжнародної довіри. Станом на кінець 2024 року державний борг України становив 6980,9 млрд грн, при граничному розмірі, встановленому Законом про Державний бюджет на 2024 рік, у 7460,1 млрд грн.

Протягом 2022-2024 років спостерігається значне зростання частки зовнішнього боргу, що зумовлено активним залученням пільгового зовнішнього фінансування. Якщо на кінець 2021 року частка зовнішнього боргу становила 45%, то у 2024 році вона сягнула 76,9% і прогнозується подальше її зростання у 2025 році. Внутрішні запозичення через ОВДП відіграють меншу роль через обмежену ємність ринку та їхню переважно короткостроковість. У 2024 році Уряд залучив від розміщення ОВДП 497,8 млрд грн, 2,7 млрд дол. США та 0,755 млрд євро, а погасив – 245,4 млрд грн, 2,5 млрд дол. США та 0,9 млрд євро [3]. За таких умов залучення зовнішнього фінансування для соціальних та гуманітарних видатків залишається критично важливим, але несе валютні ризики.

Уряд України в умовах війни демонструє активну позицію щодо управління боргом, орієнтуючись на залучення довгострокового фінансування, збільшення грантової підтримки, зниження вартості обслуговування боргу та реструктуризацію зовнішніх зобов'язань. Пріоритетність запозичень у національній валюті на внутрішньому ринку є ключем до управління валютним ризиком.

Платформні бізнес-моделі, що поєднують технологічні інновації з новими підходами до фінансування, можуть стати трансформаційним чинником у сфері державних запозичень. Вони пропонують потенціал для підвищення ефективності, зниження витрат та розширення доступу до капіталу. Використання платформ спрощує взаємодію між державою, інвесторами та громадськістю, дозволяючи залучати дрібних інвесторів через зручні цифрові інструменти, зокрема через P2P-кредитування. Синергія з державно-приватним партнерством (ДПП) через платформи дозволяє розподіляти ризики та залучати ресурси для інфраструктурних проектів. Застосування Big Data та штучного інтелекту підвищує точність оцінки кредитних ризиків та автоматизує процеси розміщення облігацій.

Водночас цифрові методи державних запозичень породжують нові виклики, пов'язані з кібербезпекою, регулюванням та стабільністю фінансових систем. Залежність від цифрових інфраструктур робить систему вразливою до хакерських атак, а відсутність чітких правил може призвести до порушення прав інвесторів. Інтеграція платформних моделей потребує балансу між інноваціями та регуляцією, а також розвитку публічних інфраструктур для забезпечення прозорості та безпеки операцій.

Вдосконалення управління державним боргом України має ґрунтуватися на системному підході, що включає структурні реформи, інноваційні інструменти та стратегічне планування. Оптимізація структури боргу передбачає:

збільшення частки внутрішніх запозичень через гривневі облігації та розвиток ринку військових облігацій;

подовження середнього строку погашення зобов'язань;

використання блокчейн-технологій для емісії та обліку цінних паперів.

Важливе значення має ощадливе використання залучених ресурсів з фокусом на інноваційно-інвестиційні проекти та обмеженням поточних видатків. Доцільно переорієнтуватися на партнерства з країнами та створити "борговий буфер". Оновлення боргової політики має спиратися на сучасні технології управління, зокрема:

впровадження боргового планування на основі AI-алгоритмів;

розширення практики випуску муніципальних облігацій;

синхронізація боргової політики з монетарними інструментами НБУ;

створення національної криптобіржі для токенизації частини держборгу.

впровадження "розумних контрактів" для автоматичного погашення виплат;

створення механізмів реструктуризації зовнішнього боргу через угоди типу "клуб кредиторів".

Такі заходи дозволять перетворити державний борг на інструмент економічного зростання, забезпечуючи фінансову автономію.

Підсумовуючи, управління державним боргом є критично важливим завданням для України, особливо в умовах воєнного стану. Комплексний підхід до вдосконалення управління включає оптимізацію структури боргу та впровадження сучасних цифрових технологій, таких як штучний інтелект та блокчейн. Запропоновані заходи можуть сприяти перетворенню державного боргу з пасивного тягаря на інструмент економічного зростання та забезпеченню фінансової автономії держави. Подальші дослідження можуть бути зосереджені на адаптації новітніх технологій для моделювання боргових сценаріїв.

Список використаних джерел

1. Основні виклики та пріоритети Держбюджету 2025 року. Аналітичний проєкт ЛЗІ. URL: <https://parlament.org.ua/analytics/osnovni-vyklyky-ta-priorytety-derzhbyudzhetu-2025-roku/> (дата звернення: 15.04.2025).

2. Гайбура Ю. А. Управління державним боргом України: стан і перспективи. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2024. № 42. С. 82–89.

3. У 2024 році уряд залучив від продажу ОВДП на аукціонах майже 640 млрд грн в еквіваленті. НБУ. 2 січня 2025. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/u-2024-rotsi-uryad-zaluchiv-vid-prodaju-ovdp-na-auksionah-mayje-640-mlrd-grn-v-ekvivalenti-a-zagalom-uprodovj-voyennogo-stanu--mayje-1-458-mlrd-grn-v-ekvivalenti> (дата звернення: 01.05.2025).

СЕКЦІЯ 5. МЕНЕДЖМЕНТ
SECTION 5. MANAGEMENT

УДК 005.95/96:616-071

JEL Classification: M12, I11

Амрахов П. Е.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
ВНЗ "Університет економіки та права КРОК", м. Київ

**МЕТОД ПОСЛІДОВНОГО ПАРАЛЕЛЬНОГО
ЗАЛУЧЕННЯ ФАХІВЦІВ У СКЛАДНІ ПРОЕКТИ
КЛІНІЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ**

Наукові проекти клінічних випробувань (КД) переживають період значних змін - нововведень в оформленні протоколів КД, нормативних змін в галузі, конкурентних факторів – все це призводить до зростання складності виконання завдань проекту і протоколу [1]. Водночас значно зросла кількість проектів КД: за статистикою clinicaltrials.gov якщо у 2010 році було зареєстровано 100 204 КД, то у 2024 році їх майже вп'ятеро більше, ніж 520 886 [2]. Однак, чи готова індустрія підготувати необхідну кількість фахівців для проведення клінічних досліджень – так званих моніторів або Clinical Research Associate (CRA) відповідно до сучасних вимог складності КД? По суті, CRA є основним ресурсом людської комунікації, який пов'язує Спонсора з клінічними центрах/закладах охорони здоров'я забезпечує здоров'я пацієнта – CRA контролює, навчає, всіляко підтримує роботу ЦА, від його успішних дій залежить безпека пацієнтів/якість КД. Згідно з галузевим стандартом ICH GCP E6R2 5.18.4, в обов'язки монітора входить 17 функцій. Цей же стандарт визначає, хто несе відповідальність за якість КД – це Спонсор або Біофармацевтична компанія. Спонсор несе відповідальність за призначення або за вердження (у випадку, коли Спонсор делегує моніторинг Контрактно дослідницькій організації (КДО)) CRA у проекті [3].

Дослідження Tufts CSDD 2022 року було спрямоване на вивчення проблеми нестачі людських ресурсів/CRA з відповідними компетенціями, методами та швидкістю навчання, плинністю кадрів (turnover rate).

Ось деякі з результатів опитувань респондентів: 1) базове формування компетенцій CRA займає більше двох років; 2) 69% організацій змушені

наймати на роботу з досвідом роботи в CRA менше двох років; 3) Turnover гостро відчувають 87% компаній; 4) середньорічний turnover rate становить близько 20%; 5) середня тривалість навчання CRA, що дозволяє оволодіти новими компетенціями, становить 6-7 місяців; 6) Заробітна плата є найбільш значущим мотиваційним фактором для утримання CRA в компанії, на другому місці знаходиться мотивація для подальшого розвитку. Важливо, що респонденти визнають, що досвід та компетенції мають велике значення у складних КД у таких галузях як онкологія, генна терапія або рідкісні захворювання [4].

Таким чином, ринок відчуває гостру нестачу фахівців CRA як в цілому, так і в найбільш наукомістких галузях КД. КДО, виграв тендер за КД, зобов'язується надати необхідну кількість CRA з компетенціями, що відповідають даному проекту для проекту. Формування клінічної команди відбувається наступним чином: керівник проекту (PM) КДО подає заявку лінійному керівнику CRA (LM) на залучення людських ресурсів CRA за погодинним показником еквівалента повної зайнятості (FTE – 160 годин на місяць) у проекті, розрахованим заздалегідь та погодженим зі Спонсором, із зазначенням необхідних компетенцій та досвіду роботи з такими протоколами. Частіше така комунікація починається набагато раніше, під час проведення тендеру, оскільки досвід роботи КДО та наявність такого людського ресурсу є важливим фактором при прийнятті рішень Спонсором. LM КДО надає інформацію про кандидатів, PM КДО вибирає відповідні резюме та подає їх на затвердження Спонсору.

Повертаючись до дослідження CSDD Тафтса, середня turnover rate становить 20% на рік, що для КД, який триває кілька років, несе значний ризик того, що більша частина клінічної команди, яка почне проект, може покинути КДО. Більш того, кількість досвідчених CRA (Senior CRA) і навіть з необхідними саме за цим терапевтичним показанням завжди обмежена. При цьому для високотехнологічних проектів дуже важливо зберегти цілісність процесу, що може бути в значній мірі забезпечено навченою командою. Тому PM КДО повинен бути максимально відвертим зі Спонсором як щодо резервів відповідних людських ресурсів, так і щодо ризиків, пов'язаних з їх нестачею, а також розглядати та обговорювати стратегії реагування на такі ризики.

Метод послідовного паралельного залучення фахівців у складні проекти клінічних досліджень дає можливість підготувати необхідний персонал з числа CRA I, II з базовою підготовкою, але без досвіду в терапевтичній індикації цього КД. Такі фахівці (назовемо їх back-up CRA) можуть

виконувати 9 з 17 функцій CRA, зазначених у пункті 5.18.4 в ICH GCP E6R. Припустимо, що в країні КД має місце в дванадцяти клінічних центрах/закладах охорони здоров'я для забезпечення якості, навчання, моніторингові візити вимагають 240 годин на місяць або 1,5 FTE. Спонсор затверджує 3 Senior CRA, кожен з яких є основним/відповідальним за 4 центри та бере участь у 0,5 FTE. Якщо також припустити, що в КДО немає інших Senior CRA з аналогічними компетенціями, які можуть безболісно замінити вибулих із проекту CRA, то метод передбачає, що Спонсор на першому етапі схвалює залучення back-up CRA з обмеженими функціями, наприклад, проведення планової перевірки відпуску, отримання, зберігання досліджуваного лікарського засобу, збір документів для електронного репозитарію (eTMF), навчання наукових співробітників центру та інші. При цьому певну частину часу back-up CRA тренується в Senior CRA – цей метод (менторство) був визнаний найефективнішим методом набуття нових компетенцій серед респондентів Tufts CSDD. Тренінг back-up CRA та його хід слід повідомляти у звіті про моніторинг, який подається Senior CRA після моніторингового візиту – це дозволяє РМ, Спонсору і LM відстежувати зміни. У міру оволодіння новими компетенціями back-up CRA починає виконувати все більше і більше функцій в процесі моніторингового візиту під наглядом Senior CRA, до тих пір, поки back-up CRA може виконувати всі 17 функцій, передбачених стандартом. Тоді back-up CRA може отримати центр з найменшою кількістю залучених пацієнтів для самостійної практики в закладі охорони здоров'я з найменшим ризиком інспекції чи аудиту.

Розрахунок вартості дводенного моніторингового візиту виходячи з формули $VC = \text{Senior CRA} (VP + TT + VT \times ND + RR) \times HR + \text{back-up CRA} (VP + TT + VT \times ND) \times HR$, де VC – вартість візиту, VP – підготовка до візиту, TT – час у дорозі, VT – час на візит, ND – кількість днів, HR – вартість години роботи CRA. Таким чином, економічно, час навчання витрачений на back-up CRA не вимагає від Спонсора додаткових фінансових витрат, якщо ціна години роботи back-up CRA та Senior CRA становить 40% - тобто, дводенний самостійний візит Senior CRA обійдеться Спонсору стільки ж, скільки спільний одноденний візит back-up CRA та Senior CRA. Крім того, вигода Спонсора від впровадження методу полягає в 1) Спонсор отримує економічну вигоду з моменту самостійної роботи колишньої back-up CRA; 2) у разі звільнення одного з Senior CRA, новий CRA до того часу буде впевнено почуватися в КД і може зайняти вакантні центри, до того ж комунікація з

центрами буде налагоджена вже в період навчання 3) Процес навчання періодично документується, що дозволяє клієнту контролювати прогрес, виявляти недоліки поточного плану тренувань, впливати, вносити необхідні зміни в навчання, що дозволить підвищити якість КД.

Для КДО переваги використання *методу послідовного паралельного залучення*:

1) Спільна робота зі Спонсором демонструє відкритість, професіоналізм КДО, високий рівень управління ризиками, комунікативний інтелект з одного боку, сприяє створенню атмосфери довіри між виконавцем і клієнтом, з іншого.; 2) метод можна розглядати як один із соціально-психологічних методів управління персоналом, що формує активну творчу атмосферу всередині КДО [5]; 3) довіра до CRA значною мірою мотивує співробітників, допомагає їм відчувати себе частиною компанії, що сприяє зниженню turnover [6]; 4) КДО отримує конкурентні переваги за рахунок навчання CRA комплексним терапевтичним показанням, збільшення пулу співробітників з найвищими компетенціями, КДО може використовувати CRA в інших аналогічних КД, розширюючи потенціал компанії; 5) метод дозволяє зруйнувати комунікативні бар'єри як всередині проекту, так і всередині організації [7].

Список використаних джерел

1. Markey N., Howitt B., El Mansouri I., Schwartzberg C. Clinical trials are becoming more complex: a machine learning analysis of data from over 16,000 trials. Scientific Reports. 2024. URL: <https://www.nature.com/articles/s41598-024-53211-z> (дата звернення: 01.05.2025).

2. The National Center for Biotechnology Information. Trends and Charts on Registered Studies. URL: <https://clinicaltrials.gov/about-site/trends-charts> (дата звернення: 01.05.2025).

3. ICH GCP Guideline for Good Clinical Practice E6(R2). P. 40–42.

4. Lamberti M. J., Dirks A. An examination of the role of the clinical research associate and factors impacting performance and experience. 2022. URL: <https://www.appliedclinicaltrials.com/view/an-examination-of-the-role-of-the-clinical-research-associate-and-factors-impacting-performance-and-experience> (дата звернення: 01.05.2025).

5. Кириченко О. Зростання ефективності управління персоналом як основа конкурентоспроможності та якості діяльності організації, її функціональних підрозділів. *Вчені записки Університету "КРОК"*. 2023. № 3 (71). С. 50.

6. Petrova I., Ogana Kondo U. Training and development as motivational tool in strategic human resources management. *Вчені записки Університету "КРОК".* 2024. № 1 (73). С. 113.

7. Сумець О. Характеристичні моменти сучасної парадигми комунікативного менеджменту. *Вчені записки Університету "КРОК".* 2025. № 1 (77). С. 255.

УДК 330.341

JEL Classification: O31, M10, D74

Галан Л. В.,

канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту та маркетингу,
Державний університет інтелектуальних
технологій і зв'язку, м. Одеса

Бондаренко А. А.,

здобувач вищої освіти,
Державний університет інтелектуальних
технологій і зв'язку, м. Одеса

Горбатенко Д. І.,

здобувач вищої освіти,
Державний університет інтелектуальних
технологій і зв'язку, м. Одеса

ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК СУЧАСНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ

Поштовий зв'язок, як складова інфраструктури держави, в умовах війни відіграє важливу роль у забезпеченні комунікацій між населенням, державними структурами та бізнесом. В умовах бойових дій робота логістичних систем зазнає значних змін, оскільки компанії повинні адаптувати свої процеси до нових реалій. На прикладі ТОВ "Нова Пошта" досліджено, як інноваційні технології можуть допомогти підтримувати та розвивати ефективну логістичну інфраструктуру в умовах військового стану.

У тезах досліджуються особливості адаптації логістичних систем поштового зв'язку в умовах військового стану на прикладі ТОВ "Нова Пошта". Особливу увагу приділено впровадженню інноваційних технологій,

зокрема штучного інтелекту для оптимізації логістичних процесів та підвищення ефективності діяльності поштових операторів у кризових ситуаціях. Проаналізовано методи адаптації мобільних відділень, маршрути доставки, а також процеси сортування вантажів. Запропоновано рекомендації щодо подальшого розвитку інноваційних стратегій для ТОВ "Нова Пошта".

Серед українських науковців, які присвятили свої праці дослідженню інноваційної діяльності вітчизняних підприємств та механізмів управління інноваційним розвитком можна виокремити роботи таких авторів як: Маркіна І., Володін С., Гончар О., Дмитрієва О., Побережна Н., Юринець З., Гладких Д. М., Губський Б. В., Зуллас К. Г., Мертенс О. В., Мороз А. М. та інші.

Підвищення ефективності роботи логістичних систем, впровадження нових технологій та оптимізація процесів із використанням ШІ стали одними з ключових аспектів стратегії компанії на період війни.

Метою є формування рекомендацій щодо подальшого розвитку інноваційних стратегій для ТОВ "Нова Пошта".

Технології, що змінюють логістичні процеси. Одним із важливих факторів, що впливають на ефективність логістики в умовах військового стану є застосування інноваційних технологій. Штучний інтелект (ШІ) і автоматизація процесів стали основними інструментами для підвищення оперативності, зменшення витрат та поліпшення обслуговування клієнтів. У ТОВ "Нова Пошта" вже наявні перші досягнення у впровадженні ШІ для оптимізації маршрутів доставки та автоматизації сортування вантажів. Впровадження таких технологій дозволяє значно зменшити час обробки вантажів і покращити швидкість доставки, що є особливо важливим під час військових дій [1].

Окрім цього, мобільні відділення поштових операторів стали важливим інструментом для забезпечення доставки в регіони, де звичайні відділення не можуть працювати через загрозу безпеці. ТОВ "Нова Пошта" активно впроваджує мобільні поштові відділення, що дозволяє забезпечити безперебійну доставку навіть у зони бойових дій [1].

У процесі дослідження було здійснено економічний аналіз діяльності ТОВ "Нова Пошта" під час війни. Оцінка показала, що компанія, незважаючи на складні умови, змогла зберегти високий рівень обслуговування своїх клієнтів. Основними факторами успіху стали гнучкість у прийнятті рішень, впровадження новітніх технологій і розширення спектру послуг. Водночас були визначені проблеми, з якими зіткнувся оператор, зокрема значне збільшення витрат на забезпечення безпеки працівників і вантажів, а також

необхідність швидкої адаптації логістичних ланцюгів до зміни маршрутів доставки та наявності нових небезпек.

Вплив інноваційних технологій на ефективність логістичних процесів. Дослідження показало, що впровадження ШІ дозволяє суттєво покращити ефективність логістичних процесів. Автоматизація сортування вантажів, використання програмного забезпечення для прогнозування попиту, а також оптимізація транспортних маршрутів значно підвищують швидкість і точність доставки. Також важливим аспектом є зниження витрат на зберігання запасів завдяки використанню систем управління запасами на основі ШІ, що дозволяє компанії зменшити надлишки товарів і уникати перевантаження складів. Рекомендації для подальшого розвитку [1].

Зважаючи на значний вплив інновацій на ефективність діяльності ТОВ "Нова Пошта", в роботі пропонується низка рекомендацій для подальшого вдосконалення логістичних процесів у компанії. Перш за все, необхідно продовжувати інтеграцію ШІ для автоматизації всіх етапів логістичного процесу – від планування маршрутів до обробки та доставки посилок. Важливим кроком є також підвищення безпеки доставки в зони бойових дій, що потребує впровадження нових технологій у сфері захисту та моніторингу транспорту. Крім того, рекомендовано розширити мережу мобільних відділень і активно працювати з іншими гравцями ринку для забезпечення безперебійної доставки гуманітарної допомоги та інших необхідних товарів [2].

Дослідження показало, що інноваційні технології є важливим фактором для успішного функціонування логістичних систем поштового зв'язку в умовах війни. ТОВ "Нова Пошта" продемонструвало значну гнучкість та адаптацію до нових умов, завдяки чому компанія зберегла свою конкурентоспроможність і здатність надавати високоякісні послуги. Однак для подальшого розвитку необхідно приділяти більше уваги інноваціям, що дозволяють знижувати витрати і підвищувати ефективність роботи в умовах нестабільності.

Список використаних джерел

1. Лопатін А., Іщенко Н. Значення використання штучного інтелекту при виборі постачальника у сучасних логістичних системах. *Грааль науки*. 2021. С. 51–54. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-ofscience.22.10.2021.06>.
2. ТОВ "Нова Пошта". Офіційний сайт компанії. 2021. URL: <https://novaposhta.ua> (дата звернення: 26.04.2025).

УДК 005.95

JEL Classification: M12, J24

Фляк В. М.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,
Національний університет
"Львівська політехніка", м. Львів

ВИКЛИКИ В СИСТЕМІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА В КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПЕРСОНАЛУ

У XXI столітті підприємство функціонує під безпрецедентним тиском глобальної конкуренції, регуляторних змін і швидкого технологічного прогресу. Саме тому тематика викликів у системі управлінської діяльності набуває стратегічного значення: керівники мають забезпечити таку організаційну гнучкість, яка дозволяє не лише встигати за змінами, а й випереджати їх. Питання ефективності персоналу в цьому контексті є визначальним, адже людський капітал дедалі частіше стає єдиним незамінним джерелом усталеної конкурентної переваги. Грамотно виявлені та проаналізовані виклики трансформуються у конкретні програми розвитку, що безпосередньо впливають на фінансові результати й вартість бізнесу [1-3]. Автоматизація процесів, інтеграція хмарних сервісів і впровадження рішень на основі штучний інтелект докорінно змінюють класичні ролі співробітників. Управлінці мають швидко переосмислити організаційні структури, охопити нові компетенції та вибудувати таким чином корпоративну архітектуру, щоб людина і технологія взаємодіяли синергійно. Без стратегічного "драйву" згори цифрові ініціативи перетворюються на хаотичні експерименти, що підривають продуктивність. Тому вчасне розуміння, якою мірою алгоритми повинні доповнювати, а не витісняти фахівців, стає критично важливим. Пандемічні обмеження довели, що продуктивність може залишатися високою поза офісом, але лише за умови організаційно зрілої підтримки: чітких KPI, прозорої комунікації та сучасного цифрового робочого простору. Менеджери вимушені одночасно розбудовувати культуру довіри, боротися зі зниженням залученості та запобігати інформаційним "шлюзам". У протилежному разі приховані витрати на координування та повторну роботу швидко нівелюють будь-який виграш від гнучкості.

Боротьба з професійним вигоранням вимагає від керівників застосування гейміфікації, мікро-зворотного зв'язку та програм добробуту. Дослідження

Gallup свідчать, що підприємства з високим рівнем залученості демонструють на 21 % вищу прибутковість. Отже, інвестиції у психологічну безпеку співробітників мають прямий економічний відгук, а не лише іміджевий ефект. Бізнес-моделі оновлюються швидше за класичні освітні програми, тож навички "обнуляються" протягом трьох-п'яти років. Менеджменту доводиться переходити від разових тренінгів до екосистеми мікронавчання, самонавчальних спільнот і персональних траєкторій розвитку. Організація, яка не культивує культуру "learning organization", ризикує втратити інноваційний потенціал і залишитися на периферії ринку. Аналітика персоналу дає змогу прогнозувати плинність кадрів, виявляти "вузькі місця" в процесах і навіть моделювати оптимальні команди. Проте використання великих масивів персональних даних підвищує вимоги до етики, кібербезпеки та прозорості алгоритмів, особливо якщо до справи залучено штучний інтелект. Нехтування цими аспектами загрожує юридичними санкціями та репутаційними втратами. Швидкість змін ставить під сумнів класичні ієрархії, змушуючи бізнес переходити на гнучкі методології з акцентом на крос-функціональні команди, інклюзивність і сталість. Культура, яка підтримує постійні експерименти, швидке прийняття рішень та екологічну відповідальність, формує міцний зв'язок між цінностями співробітників і стратегічними цілями підприємства. Без такої основи найкращі інструменти управління залишаються неефективними.

Таким чином, сукупність описаних викликів демонструє: система управлінської діяльності сучасного підприємства більше не може трактувати ефективність персоналу як вузьку функцію відділу кадрів. Йдеться про міждисциплінарний простір, де перетинаються стратегія, технології, культура та етика. Тільки комплексне вирішення зазначених проблем забезпечує підвищення продуктивності, інноваційність і стійкість бізнесу.

Список використаних джерел

1. Сліпа О. З. Кадрова безпека підприємства: поняття, структура та основні механізми її забезпечення. *Міжнародний науковий журнал "Науковий огляд"*. 2014. Т. 2, № 1 (1). С. 56–63.
2. Подлужна Н. О. Кількісна оцінка кадрової безпеки організації. *Вісник Донецького національного університету*. 2011. № 2. С. 160–164.
3. Назарова Г. В., Лобазов С. М. Удосконалення методики розрахунку інтегрального індексу кадрової безпеки підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 1 (17). С. 134–139.

СЕКЦІЯ 6. МАРКЕТИНГ
SECTION 6. MARKETING

УДК 658.8

JEL Classification: M31, L81

Казимир Я. В.,
викладач-методист,
Київський професійно-педагогічний
фаховий коледж ім. А. Макаренка, м. Київ

**ВИКОРИСТАННЯ КОМПЛЕКСУ
МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА: ПРОБЛЕМИ
ТА НАПРЯМКИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ**

Маркетинг, як ключова галузь управління, постійно зазнає впливу різноманітних факторів, змінюється та еволюціонує відповідно до сучасних умов. Огляд стану та тенденцій розвитку маркетингу надає можливість зрозуміти виклики, які стоять перед підприємствами, а також ідентифікувати ключові етапи успіху в цьому динамічному середовищі.

У сучасному світі будь яке підприємство використовує інструменти маркетингу, ринок у своєму нинішньому стані невіддільний від поняття маркетинг.

Маркетинговий комплекс є рушійною силою у вирішенні багатьох проблем, який значно полегшить як виробничу, так і ринкову діяльність підприємства, надасть змогу значно посилити свої позиції на ринку [1].

Мета комплексу маркетингу – формування збалансованої, справедливої, ринкової пропозиції, яка максимально задовольняє споживача.

Нерідко великі витрати на маркетингову діяльність не забезпечують очікуваних результатів. Це може бути наслідком неефективного аналізу комплексу маркетингу, тобто маркетинг-мікс. Неврахування взаємозв'язків між його елементами та неправильно підібраний комплекс інструментів призводять до нераціонального використання коштів. Елементами маркетинг-мікс є товар, дистрибуція, просування, а ціна товару – основний елемент комплексу маркетингу. Кожний елемент вимагає реалізації комплексу заходів, здійснення яких формує маркетингову політику [2].

Актуальність розробки комплексу маркетингу в управлінні підприємством обумовлена зростаючою конкуренцією, яка змушує підприємства йти на дедалі більші поступки споживачам і посередникам в збуті своїх послуг за

допомогою управління і стимулювання. В цьому контексті виникає необхідність у системності практичної реалізації економічно обґрунтованого комплексу маркетингу.

Оптимальний маркетинг-мікс становить таку комбінацію маркетингових інструментів, завдяки якій забезпечується досягнення окреслених цілей за раціонального використання наявних коштів бюджету маркетингу [4].

Традиційний комплексний маркетингу, заснований на продукті (4P), з розвитком ринку він змістився на покупця, потім зосереджується на його цінностях і, нарешті, на перше місце виходить маркетингова взаємодія. Він може приймати самих різних форм в залежності від галузі та проблеми компаній – співпраця, зворотний зв'язок, діджиталізація [3].

Маркетингова орієнтація підприємства ґрунтується на реальному аналізі побажань і потреб ринку, а також на прагматичній оцінці того, наскільки послуги компанії відповідають цим вимогам. Лише чітко усвідомлюючи поточний стан підприємства, можна визначити його цілі і зміни, необхідні для досягнення цих цілей.

До удосконалення товару можна віднести покращення зовнішнього вигляду, покращення складу чи вмісту, додавання нових деталей до виробу (товару), наявність гарантійного терміну, технічного обслуговування, обміну товару у разі браку чи інших причин, надання додаткових запчастин, якісна упаковка, післягарантійне обслуговування товару і можливість його утилізації, безпека споживача та навколишнього середовища, формування каналів розподілу продукції, інформаційне супроводження продукції, створення товарних знаків та брендів, налагодження та підтримування взаємовигідних стосунків із партнерами, клієнтами тощо.

Вагомий вплив на управління маркетингової діяльності підприємства має система просування та збуту продукції, яка передбачає правильний вибір оптимальних та більш вигідних каналів збуту продукції.

У разі удосконалення цінової політики підприємства основними критеріями є державне регулювання цін, конкуренція виробників, співвідношення попиту і пропозиції, купівельна спроможність людей, якість товару та інше. Тобто найкращим варіантом буде: вивчення попиту населення та його платоспроможність; вивчення інформації про якість сервісу у конкурентів; вибір оптимальних значень якості сервісного супроводу; встановлення знижок, пільг; контроль прибутковості; контроль за виконанням стратегічних рішень; умови і порядок оплати, гнучкість при виборі форм оплати [4].

Робота з комунікаційною політикою грає важливу роль, тому краще зробити акцент на вивчені майбутніх клієнтів та знайти оптимальний варіант презентації,

покращення дизайну та упаковки. Окрім того, додати нові тренди, популярні (відомі) фрази, пісні, жарти. Розширення презентації у Інтернет мережі (Facebook, YouTube, Instagram, TelegramWeb, Pinterest, Etsy та інше).

Рекомендацією до роботи із комплексом маркетингу підприємства є його планування не покомпонентно, а поетапно разом із процесом прийняття рішення про покупку споживачем. Такий детальний аналіз дасть можливість знайти недоліки та сильні сторони компанії, зосередитися на елементах, які найбільш відчутно сприймаються споживачем і мають бути виправлені якнайскоріше [2].

Маркетингову діяльність підприємства можна корегувати за наслідками контролю. Наприклад, якщо об'єм продажів нижче очікуваного, необхідно визначити, чим це обумовлено і що слід зробити для виправлення ситуації. Якщо об'єм продажів вище очікуваного, то слід визначити, чим це обумовлено. Можливо, необхідно підняти ціну на продукт. Це неминуче призведе до деякого зниження об'єму продажів, але, можливо, забезпечить вищий прибуток. Часто необхідно більш детально вивчати подробиці, особливо, якщо виявлені відхилення від планових завдань. У цьому випадку знаходять причини цих відхилень і розробляють заходи їх усунення.

Планування комплексу маркетингу підприємства починається з комплексного дослідження ринку, тому що воно орієнтоване на задоволення потреб споживачів. У ході цього дослідження проводиться вивчення поведінки споживачів, їх смаків та уподобань, потреб, споживчих переваг, мотивів, що спонукають їх купувати товар, і це дозволяє підприємству якнайкраще задовольняти їх потреби. Дослідження ринку також передбачає вивчення і прогнозування попиту на товар, аналіз цін і товарів конкурентів, визначення місткості ринку і частки підприємства на ньому. Такий аналіз допомагає оцінити ринкові можливості і визначити привабливий напрям маркетингової діяльності, на якому підприємство може набути конкурентних переваг.

Таким чином, вивчення теоретичних аспектів організації маркетингової діяльності дало змогу з'ясувати той факт, що успіх будь-якої компанії залежить не тільки від фінансових результатів її діяльності, але і від правильної організації маркетингової діяльності, оскільки за ринкових умов господарювання керівництву фірми необхідні кон'юктурні огляди ринку, дослідження купівельних переваг, прогнозування обсягів продажу, розрахунки ефективності реклами продукції.

Список використаних джерел

1. Бутенко Н. В. Основи маркетингу : навч. посіб. Київ : Видавничо-поліграфічний центр "Київський університет", 2015. 140 с.

2. Кучеренко В. Р., Карпов В. А., Маркітан О. С. Бізнес-планування фірми : навч. посіб. Київ : Знання, 2018. 423 с.
3. Ліпсиц І. В., Ойнер О. К. (ред.). Маркетинг-менеджмент : підручник і практикум для бакалаврату та магістратури. 2018. С. 119–133.
4. Ярова Л. Г. Теоретичні аспекти використання цифрового маркетингу в діяльності підприємств. *Innovative Educational Technologies: European Experience and its Application in Training in Economics and Management*. Poland : WSBiP, 2020. Р. 127–130.

СЕКЦІЯ 7. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ
SECTION 7. PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

УДК 352/354:330.3

JEL Classification: H54, R58, O18

Дехтяренко Ю. Ф.,

канд. екон. наук, доцент,
заслужений економіст України,
доцент кафедри регіональної політики,
Навчально-науковий інститут публічного
управління та державної служби Київського
національного університету імені
Тараса Шевченка, м. Київ

Чепеленко А. С.,

здобувачка вищої освіти,
Навчально-науковий інститут публічного
управління та державної служби Київського
національного університету імені
Тараса Шевченка, м. Київ

**ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК МЕХАНІЗМ
ЗАЛУЧЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙ В ЕКОНОМІКУ РЕГІОНІВ І ГРОМАД**

Дослідження досвіду застосування державно-приватного партнерства у світі та вищезазначених трендів та темпів розвитку ДПП в Україні, дають можливість вважати, що головними напрямками розвитку ДПП є:

поступова зміна фокусування державно-приватного партнерства від моноспрямування на транспортну галузь на будівництво громадських споруд та їх обладнання й упорядкування навколишнього середовища, сприяння великим інфраструктурним проектам соціальної спрямованості (екологічних, у сфері освіти та охорони здоров'я);

національна, регіональна та секторальна диверсифікація ДПП, яка стосується: інтенсифікації діяльності ДПП в цілому на тлі його національної нестабільності по окремих країнах; зростання відмінностей у темпах зростання ДПП по різних країнах; глобалізації ринку ДПП [6].

Досвід застосування механізмів ДПП свідчить про особливості, які залежать як від попиту на ринку, ресурсних можливостей, ризиків й економічної доцільності, так і від системи державного регулювання й порівняно з

практикою застосування ДПП в Україні свідчить про значно ширший перелік інфраструктурних проєктів.

Досвід застосування моделей та механізмів державно-приватного партнерства у світі доводить розповсюдження його переважно на об'єкти інфраструктури у транспортній галузі та довкіллі. Зважаючи на війну в Україні та необхідність повоєнного відновлення, доцільно проаналізувати стан розвитку ДПП в Україні з метою вивчення можливостей та особливостей інвестування в економіку регіонів і громад.

Фінансування відновлення України передбачає залучення не лише донорської підтримки, а й приватних інвестицій. Міністерство розвитку громад та територій вже працює над проєктами ДПП у сфері портової, медичної й дорожньої інфраструктури, але пріоритетами, які охоплюють невідкладні потреби у відновленні України є соціальний сектор, реконструкція інфраструктури, розмінування та цивільний захист.

Зовнішнє фінансування та інноваційні механізми фінансування з використанням механізму ДПП залишаються критично важливими для підтримки траєкторії відновлення України, при тому, залучення приватного сектору має вирішальне значення для подолання дефіциту фінансування в Україні.

Відповідно до четвертої швидкої оцінки шкоди та потреб (RDNA4), здійснену Світовим Банком, Урядом України, ЄС та ООН станом на 31.12.2024 р. потреби у відновленні та реконструкції в Україні протягом наступного десятиліття оцінюються у майже 524 млрд дол США й включають потреби як у державному, так і в приватному секторах. RDNA4 зосереджується в основному на пов'язаних з війною впливах, відновленні та реконструкції, оцінюванні довгострокових потреб, що відображають плани щодо покращення будівництва до сучасних, низьковуглецевих і стійких стандартів [8].

Приватний сектор відіграє важливу роль у вирішенні дефіциту фінансування відновлення України та стимулюванні сталого економічного зростання й здатний зміцнити спроможність України фінансувати та впроваджувати зусилля з післявоєнного відновлення та реконструкції, сприяючи сталому розвитку та стійкості України після війни.

Україна пропонує значні інвестиційні можливості, але, для інвесторів, розуміння регіональних інвестиційних ризиків має вирішальне значення.

European Business Association та Global Business for Ukraine запустили Карту інвестиційних та бізнес-можливостей в Україні, яка є інноваційним інтерактивним інструментом, створеним для допомоги потенційним

інвесторам досліджувати широкий спектр інвестиційних можливостей, доступних у різних регіонах України та надає вичерпну інформацію про кожну можливість, демонструє детальну інформацію про кожен регіон України, охоплюючи важливі фактори, такі як розмір, населення, податкове законодавство, навчальні заклади, багаті природні ресурси та процвітаючі галузі, дозволяючи інвесторам приймати обґрунтовані рішення на основі своїх інтересів й вподобань.

Для управління проектами реконструкції створено Цифрова екосистема для підзвітного управління відновленням DREAM [4], яка об'єднує дані з урядових джерел, місцевих громад і ключові набори даних, забезпечуючи ефективну співпрацю та визначення пріоритетів на основі соціально-економічного впливу.

Задля сприяння інвестиціям та відбудові України за допомогою приватного сектору Урядом України створено офіс сприяння інвестиціям UkraineInvest [1], який надає актуальну інформацію про інвестиційний профіль України, фінансову підтримку, бізнес-можливості, аналітичну інформацію про різні сектори економіки та регіони України.

Основними перевагами інвестування в Україну для приватного сектору економіки є: відновлення інвестиційних можливостей; вихід на регіональні споживчі ринки; географічне положення; кваліфікована та конкурентоспроможна робоча сила; значна сировинна база; цифровізація; стимулювання інвестицій; страхування інвестицій; національний бренд.

Механізми страхування від політичних ризиків, у тому числі пов'язаних з війною, можуть стати стимулом та можливістю у розблокуванні потоку приватних інвестицій, необхідних для підтримки економіки України під час війни, раннього відновлення та довгострокової реконструкції України.

Українська платформа даних є першою у світі та надає світовій страховій та інвестиційній спільноті дані для точнішої оцінки ризиків, створює підґрунтя для довіри інвесторів та спрямована відновлення та реконструкцію України через механізми та моделі державно-приватного партнерства.

Страховий ринок та система страхування від воєнних та політичних ризиків в Україні з розвиненою інфраструктурою на умовах державно-приватного партнерства може стати додатковим стимулом для покращення інвестування в Україну, а державно-приватне партнерство Урядом України з Marsh McLennan і Lloyd's має можливість забезпечити підтримку експортної торгівлі України шляхом надання нижчих премій за ризик війни.

Шляхи подальшого розвитку державно-приватного партнерства в Україні та джерела інвестування в економіку регіонів і громад. Розмір світового ринку для реалізації проєктів ДПП залежить від різних факторів, зокрема урядової політики, інфраструктурних потреб, економічних умов та інвестиційного клімату.

В свою чергу, оцінка розміру ринку для реалізації проєктів ДПП залежить від глобальних витрат на інфраструктуру та інвестицій у ДПП.

На замовлення Міністерства економіки України було проведено дослідження на виконання завдання 3 "Оперативного плану реалізації заходів у 2024-2026 рр., узгоджених з Національною стратегією протимінної діяльності на період до 2033 року" [5].

Із 39 визначених інноваційних фінансових механізмів (згруповані у шість категорій), десять стосувались зниження ризиків, які можна застосовувати в рамках більш широкого фінансового продукту (табл 3.5), в результаті до розгляду та імплементації залишилось два: "тематичні облігації, прив'язані до сталого розвитку та державно-приватне партнерство, орієнтоване на результат (ДППР), що поєднує фінансування розмінування з розвитком відновлюваної енергетики (сонячної)" [3].

Запропонована модель ДПП дає можливість пов'язати протимінну діяльність з розвитком приватного бізнесу та передбачає: інвестування в очищення (розмінування) території для зведення сонячних електростанцій на умовах концесії для приватного бізнесу; відшкодування (Урядом України) частки доходу від продажу сонячної енергії через "Спеціальний збір на розмінування", а саме через податок на прибуток й ПДВ з метою отримання додаткового фінансування на розмінування; будівництво сонячної електростанції потужністю 10 МВт і вартістю 10 млн дол США із залученням фінансування розміром 13 млн дол США від приватного бізнесу на протимінну діяльність через частку доходу; надання приватному бізнесу можливості набути статусу контрагента концесійної угоди та виплат за результатами діяльності (для інвесторів та донорів).

Україна є країною, яка має значний потенціал сонячної енергетики, причому потенційний дефіцит потужностей нових об'єктів сонячної енергетики становить 6 ГВт. Запропонована модель дозволить при фінансуванні 5-6 млрд дол США відтворити енергетичний потенціал України та отримати ефективність у 7-8 млрд дол США, які можуть бути спрямовані на протимінну діяльність [7].

Важливо зазначити, що ДПП є лише одним із інструментів, доступних урядам. Кожна країна має свої унікальні виклики, пріоритети та фінансові

обмеження. У деяких випадках ДПП можуть принести велику користь завдяки використанню управлінського потенціалу, інновацій та досвіду приватного сектору, але в інших випадках традиційний підхід державного сектору може бути більш прийнятним.

Список використаних джерел

1. UkraineInvest. Офіс сприяння інвестиціям. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua> (дата звернення: 01.05.2025).
2. Інфраструктурні проекти. Міністерство розвитку громад та територій України. URL: <https://mindev.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/investproekti-avia.pdf> (дата звернення: 01.05.2025).
3. Посилення фінансування протимінної діяльності в Україні. Техніко-економічне обґрунтування. 2024. Розмінуємо Україну. URL: <https://demine.gov.ua/static-objects/demine/uploads/public/675/1e3/e6a/6751e3e6a18fc270869479.pdf> (дата звернення: 01.05.2025).
4. Цифрова екосистема для підзвітного управління відновленням DREAM. URL: <https://dream.gov.ua/ua> (дата звернення: 01.05.2025).
5. Про схвалення Національної стратегії протимінної діяльності на період до 2033 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024–2026 роках : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28 червня 2024 р. № 616-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/616-2024-p> (дата звернення: 01.05.2025).
6. Chepelenko A. Public-private partnership as a mechanism for effective management of state property. *VUZF Review*. 2021. Vol. 6, No. 3. URL: <https://surl.li/gpyskv> (дата звернення: 01.05.2025).
7. Як співпраця держави та бізнесу допоможе відбудувати Україну. Економічна правда. Спецпроект "Відбудова України". URL: <https://epravda.com.ua/projects/vidbudova-ukrayiny/2023/11/02/706155> (дата звернення: 01.05.2025).
8. UKRAINE Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4) February 2022 – December 2024. The World Bank, the Government of Ukraine, the European Union, the United Nations. February 2025. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099022025114040022/pdf/P180174-ca39eccd-ea67-4bd8-b537-ff73a675a0a8.pdf> (дата звернення: 01.05.2025).
9. Дехтяренко Ю. Ф., Чепеленко А. С. Перспективи державно-приватного партнерства в процесах залучення інвестицій в економіку України. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2025. № 4. URL: <https://www.inter-nauka.com/issues/administration2025/4/10897> (дата звернення: 01.05.2025).

УДК 338.24

JEL Classification: H11, D73

Мазур О. В.,

канд. екон. наук, доцент
кафедри управління та економіки,
ЗВО "Міжнародний університет
бізнесу і права", м. Миколаїв

Мазур Д. В.,

канд. екон. наук,
КП "Київський метрополітен", м. Київ

Мазур Г. О.,

канд. екон. наук, доцент
кафедри управління та економіки,
ЗВО "Міжнародний університет
бізнесу і права", м. Миколаїв

Катюха В. Л.,

здобувач вищої освіти,
Міжрегіональна академія
управління персоналом, м. Київ

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ВСТАНОВЛЕННЯ ТА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

У менеджменті визначення "ефективність" є єдиним з максимально масово застосованих та застосовується у нагодах, коли відбувається визначена оцінка вдосконаленого та сприйнятливого управлінського рішення. Використання виміру результативності управлінським рішенням щільно релевантні із існуванням підприємства.

Еталон ефективності - це орієнтований вислів еталону доцільності приймання рішень. При встановленні оцінки ефективності потрібно знати, яка сутність надкрайності скорочується. Згодом, як вони були ідентифіковані, потрібно встановити, як визначити ступінь здобутку цих значень. Подальше завдання – комбінувати рівень впровадження цінностей із визначеною реальною діяльністю, себто передбачувати наслідки, які будуть здобуті у процесі виборів такого варіанту управління. Необхідно зрівняти ці підсумки з цінністю вибору.

Дані ефективності діляться на основні і додаткові. Найважливіші дані ефективності відображають усі форми видатків та наслідків. Додаткові дані

ефективності встановлюють визначені форми видатків та підсумків і зможуть застосовуватися тільки для ілюстрації або оцінки дії ефективності управління на деякі дані економічної діяльності.

Підходи до встановлення ефективності управлінських рішень та його описи зображені у табл. 1.

Ефективність управлінського рішення відповідності результативності виробництва повністю є великою мірою розширеним розумінням.

Таблиця 1

**Підходи до визначення ефективності
управлінського рішення та їх описи**

Підхід до визначення ефективності	Характеристика	Визначення
Відповідність призначенню (цілі)	Ефективність як здатність прийнятого управлінського рішення досягати встановлену мету.	Поняття ефективності управлінських рішень (на відміну від його якості) не може розглядатися ізольовано від його реалізації. Ефективність рішення полягає не стільки в його абсолют. правильності, стільки в тому, що, будучи послідовно і в термін реалізованим, воно, завдяки своїй правильності, досягне встановленої мети.
Ресурсна результативність	Ефективність як відношення результату/ефекту, досягнутого при виконанні управлінського рішення, до відповідних витрат	Ефективність управлінських рішень - це сукупна результативність, отримана за підсумками підготовки, розробки і реалізації управлінських рішень, яка визнач. як відношення результату рішення до витрат, що зумовили його отримання. Ефективність управлінських рішень підкреслює обов'язковість співвідношення очікуваного і досягнутого економічного і соціального ефекту з витратами на його розробку і реалізацію.

Потрібно дослідити результативність в аспекті усієї системи управління підприємством. На нашу думку, одержує прихильне ставлення підхід до оцінки результативності, що може перемінюватися від дійсного та структурного діагнозу до стрімкого та неофіційного перегляду підсумків. Оцінка повинна брати до уваги найважливіші вимоги підприємства та його політику. Структура системи оцінки результативності управлінських рішень на наш погляд є логічною у межах заходів, закладених у поліпшені результативності адміністративних бізнес-процесів, враховуючи такі роздуми: по-перше, теперішній підхід, на котрому започатковане підприємницьке управління, домагає першої дії у його визначені для структури організаційної та діючої

моделі підприємства в цілому. Моделювання спершу встановлює місію, стратегії та мету підприємства, що розділяються та корегуються від одиниць управління до визначених співпрацівників по допомогу утворення організаційних побудов. Важливими діями менеджменту – це планування, організація, мотивація та контроль.

Контроль критеріїв результативності та якості зумовлено створенням моделі, графічної інтерпретації.

Модель оцінки підсумків адміністративних рішень у регулюваннях "результативність - ефективність - якість" розкрила, що одною дозволеною перспективністю економічної авторитетності на індивідуум корегування та управління є результати, які характеризуються такими критеріями та визначаються тільки їх благодотворними особливостями.

Належність моделей приймання управлінських рішень потрібно атестувати усякими шляхами, враховуючи характер мети управління, склад та методи тестування, та цілі управління [1].

Ефективність процесу приймання управлінських рішень визначає оцінку за допомогою особливої системи даних. Дуже часто під сукупними даними результативності визначають відношення ефекту до вартості, що здійснить його здобуток:

$$K_e = E/B, \quad (1)$$

де K_e – коефіцієнт корисної дії; E – ефект; B – видатки, які пов'язані із здобутком ефекту.

При оцінюванні даних результативності потрібно числено зробити оцінку результатам та видаткам. Оцінка ефективності управлінських рішень – це остаточний підсумок дружньої праці з акумулювання та аналізу показників.

Основним елементом вчення управлінських рішень є присутність методів, які дають змогу опрацювати як якісну, так і численну інформацію та визначати з багацько основних показників.

На основі розгляду підходів до механізму приймання управлінських рішень вносимо подальший порядок приймання наступних рішень: встановити необхідність в управлінні на підприємстві; встановити мету управління; встановити комплект даних з цілю оцінки результативності управлінських рішень; зробити аналіз управлінських рішень підприємства; виконати економічну оцінку наслідків аналізу; затвердження управлінських рішень та шляхи поліпшення їх результативності і якості встановлення управлінських рішень; перевірки за здійсненням управлінських рішень.

Концепція вирішення управлінських рішень має обхвачувати різні переміни планування господарства та управління різних розглядів на підприємстві.

Бізнес-процеси обсягають всі діючі сфери організації, згуртовують всякі праці та завдання, що зумовлюють єдину суспільну картину, маючи постійний характер. Сучасна технологія приймання управлінських рішень на підприємстві значиться єдиним із його бізнес-процесів.

У процесі готування управлінських рішень застосовують такі індикатори: поява ускладнення; наполягання до інформації; показники про доставщиків інформації; передбачені інформаційні видатки; як наслідок – реальна оцінка якості інформації; реальні інформаційні видатки. На базі одержаної інформації буде вдосконалено велика кількість можливостей вибору для рішення труднощів.

Даємо припущення на майбутню низку рішень: відносне розуміння технологічних та організаційних механізмів; утворення наполягання до якості рішень; встановлення обсягу та побудови етапів та процесів приймання рішень; організація алгоритмів приймання рішень; дослідження та передбачення переміни навколишнього довкілля та об'єкта адміністративного рішення та його економічне обґрунтування.

Першорядним кроком у процесі приймання управлінських рішень для підприємства є поставка мети, яка значиться першочерговою усього процесу управління [2].

Другорядний крок – це завдання. Адміністрація встановлює виконувачами завдання та терміном її довершення, враховуючи поставлену ціль.

На третьому кроці потрібна інформація готується керівниками відділів підприємства.

Четвертий крок упорядковується з декількох підрівнів, що спільно складають механізм приймання управлінського рішення на підприємстві. На даній стадії вироблення управлінського рішення беруться до уваги всі перспективні різновиди управлінського рішення, лише в такому разі рішення є найважливішим.

Управлінські рішення поділяються за циклом управління, переливають у всі вкладники системи управління та багацько в чому встановлюють її ефективність та активність.

Оцінка ефективності управлінських рішень - це остаточний підсумок зладженої праці готування та дослідження показників. Дані результативності діляться на головні та додаткові. Головні дані результативності описують всі типи видатків та підсумків. Додаткові дані результативності характеризують визначені типи видатків і підсумків та зможуть застосовуватися тільки для ілюстрації або оцінки авторитетності результативності управління на поодинокі дані економічної діяльності.

Список використаних джерел

1. Воронкова А. Е., Калюжна Н. Г., Отенко В. І. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект : монографія. Харків : ВД "ІНЖЕК", 2018. 427 с.
2. Воронов О. І. Теорія і практика прийняття державно-управлінських рішень в індетермінованих умовах : монографія. Одеса : Астропринт, 2017. 272 с.

СЕКЦІЯ 8. ТУРИЗМ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННА СПРАВА
SECTION 8. TOURISM, HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

УДК 338.48:659.4

JEL Classification: L83, M31

Гибало А. В.,

здобувач вищої освіти,

Державний торговельно-економічний

університет, м. Київ

Науковий керівник:

Будзяк В. М.,

д-р екон. наук, професор,

професор кафедри міжнародного менеджменту,

Державний торговельно-економічний

університет, м. Київ

ТУРИСТИЧНИЙ ІМІДЖ УКРАЇНИ

Сучасні тенденції глобалізованого світу актуалізують домінування третинного сектору економіки у національних структурах провідних держав. На сьогоднішній день поступовий перехід до постіндустріального суспільства зумовлює зростання сфери послуг, ключовим напрямком якого є туризм. Масовий вплив туристичної діяльності у формуванні економічного обсягу визначається динамікою його внеску у валовий внутрішній продукт світових країн. Аналізуючи рис. 1, повинні зазначити, що у 2023 році туризм забезпечив 9,9 трильйона доларів США прямого внеску у валовий внутрішній продукт – значна частку у розмірі 9,4% від загального світового ВВП. Прогнозні дані за 2024 та 2034 рр. демонструють сталість та позитивний тренд зростання у перспективі найближчих десяти років.

Варто зазначити, що туристичні потоки сприяють збільшенню мобільності населення, створенню нових робочих місць та залученню іноземних інвестицій, що виступають засобом "м'якої сили" по відношенню до інших учасників міжнародної арени. Високий рівень привабливості та конкурентоспроможності країн формуються завдяки ідентифікації її культури, цінностей, зовнішньоекономічної політики та політичної системи. Створене "обличчя" держави – особистий туристичний імідж, що зміцнює її соціально-економічне становище.

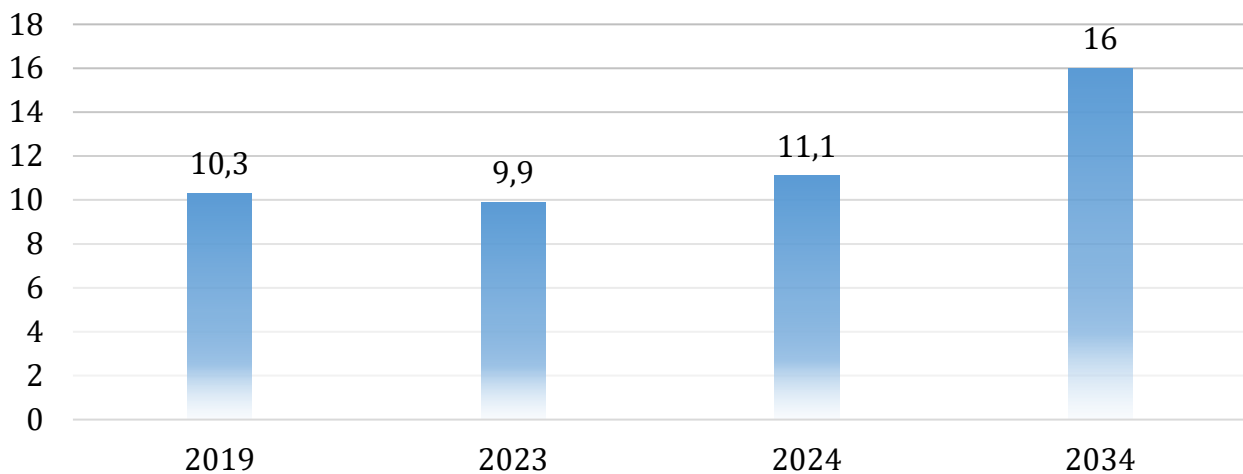


Рис. 1. Загальний внесок туризму у валовий внутрішній продукт (ВВП) у всьому світі, trillion U.S. dollars

**2024, 2034 – прогноз.*

Джерело: складено за даними [1]

Туристичний імідж – візуальне уявлення та образ певної держави, сформований у свідомості нерезидентів, що сприймається ними в якості привабливого туристичного напрямку. Набута репутація та статусність країни ґрунтується на поєднанні її природних, культурно-історичних, соціальних та економічних характеристик. Варто зазначити, що рівень туризму як стратегічного соціально-економічного чинника впливає на міжнародне визнання та конкурентоспроможність держави у рамках світової арени. Розвинута сфера послуг сприяє збільшенню довіри з боку потенційних іноземних інвесторів та мігрантів, що забезпечують створення нових робочих місць, прилив кваліфікованої робочої сили, подолання дефіциту господарських ресурсів та подальшу модернізацію туристичної інфраструктури.

Індивідуальність та багатогранність кожної країни визначає перелік ключових складових до формування її міжнародного іміджу:

1. Рівень природних ресурсів – клімат, ландшафти, водойми, гори, флора і фауна.
2. Культурно-історична спадщина – пам'ятки архітектури, музеї, традиції, свята.
3. Соціальний розвиток – рівень безпеки, гостинність, мовна доступність.
4. Економічні умови – цінова політика, транспорт, якість сервісу.
5. Інформаційне середовище – функціонування та розвиток ЗМІ, соціальних мереж, новин.
6. Репутаційна політика держави – туристичне брендування, рекламні кампанії, участь у міжнародних виставках.

Збалансованість та наявність зазначених вище компонентів узагальнює перспективні позиції України у ролі потужного геополітичного суб'єкта у серці Європи. В умовах воєнного стану майбутня орієнтація на підвищення

туристичного іміджу нашої держави представляє собою стратегічну ланку її післявоєнного відновлення: інтеграція до асоціації Європейського Союзу, дипломатичність, фінансові інвестиції та національна ідентифікація.

Вітчизняний потенціал охоплює сприятливе географічне розташування країни із помірним кліматом для рекреації та розділеними зонами територій. Захід обіймає Карпатські гори та озера, що знаменуються гірськолижним, пішим, туризмом у Буковелі та Яремче, мінеральними водами у Трускавці та Моршині. Південь держави – узбережжя Чорного та Азовського морів, що сприяють оздоровленню людського організму із лікувальними грязями та водним спортом у провідних містах і селах: Складовськ, Затока, Коблеве й Бердянськ. Культурно-історична спадщина представляє собою понад 150 тисяч пам'яток архітектури, українських традицій та фольклору: Києво-Печерська лавра, Софія Київська, що увійшли до об'єктів ЮНЕСКО, старовинні міста як Львів, Чернівці, Кам'янець-Подільський. Етнографічні та гастрономічні маршрути, що демонструють Бойківські, гуцульські, лемківські традиції, ярмарки, фестивалі "Файне Місто", "Країна мрій", "Сорочинський ярмарок", а також популяризують борщ як основну національну страву. Доцільно зазначити, що збалансованість привабливих характеристик України у порівнянні з іншими країнами-сусідами збільшує її власну репутацію серед європейців та жителів Америки й Сходу.

Таким чином, табл. 1 – сукупне відображення недоліків та перспективних сторін у подальшому веденні туристичної діяльності в Україні.

Таблиця 1

Переваги та слабкі ланки туризму в Україні

Гостинність та менталітет українського населення, що формують позитивний емоційний контакт з іноземними туристами.	Відсутність єдиного національного туристичного бренду з глибоким смисловим наповненням; низький рівень внутрішнього туризму.
Цінова доступність – бюджетний варіант відпочинку із зіставленням ціни до якості.	Мінлива безпекова ситуація, що супровжує ракетні удари, відключення електро- та водопостачання.
Автентичність та новизна.	Слабка інфраструктура багатьох областей та місцевості.
Цифрова трансформація - програма "Дія", онлайн-сервіси для туризму, електронні квитки та системи безготівкової оплати	Недостатня інформаційна присутність та поширеність туристичного бренду "Ukraine NOW " – тіньове представництво в міжнародних ЗМІ із точки зору туризму.

Джерело: складено автором.

Аналізуючи порівняльну характеристику, повинні відмітити, що уповільненим ефектом швидкого врегулювання слабких сторін постає вагома проблемна зона – воєнний стан на території України. Постійні ризики хакерських атак ускладнюють розвиток та функціонування цифрової інфраструктури, наслідки ракетних ударів призводять до залякування населення та сезонних перебоїв електро-водопостачання, жаклива стрічка новин зумовлює створення негативного іміджу та знижує міжнародну присутність та інтеграцію держави. Таким чином, можна виокремити наступні рекомендаційні заходи у майбутньому:

1. Запровадити потужну PR-кампанію на міжнародному рівні із акцентом на безпечні регіони, культурні події, національні досягнення України в інноваційно-технологічній сфері.

2. Залучити іноземних журналістів, інфлюенсерів, статті, випуски та ефіри яких формують думку середньостатистичного туриста.

3. Створити єдиний національний онлайн-портал туризму з англійською версією, інтегрованою мапою, маршрутами, подієвим календарем.

4. Підтримати малий та середній бізнес у туристичній сфері для створення "живого" туристичного продукту.

5. Брати участь у програмах "Creative Europe", "EU4Culture", туристичних обмінах, навчання українських фахівців туризму за європейськими стандартами.

Підсумовуючи вищевикладене, повинні зазначити наступне: позитивний туристичний імідж України представляє собою стратегічно-важливий елемент її післявоєнної відбудови, культурної дипломатії, економічного зростання та подальший маркетинговий інструмент. Формування статусності та привабливості країни вимагає комплексного підходу, що поєднує державну політику, ініціативи громадянського суспільства, підтримку міжнародних партнерів та активну участь громадян у просуванні України як безпечного й гідного уваги туристичного напрямку.

Список використаних джерел

1. Travel, Tourism & Hospitality. Total contribution of travel and tourism to gross domestic product (GDP) worldwide in 2019 and 2023, with a forecast for 2024 and 2034. URL: <https://www.statista.com/statistics/233223/travel-and-tourism--total-economic-contribution-worldwide> (дата звернення: 01.05.2025).

2. Басюк Д. І., Примак Т. Ю., Погуда Н. В. Трансформація туризму в Україні на принципах сталого розвитку: досвід європейських країн. *Економіка та держава*. 2019. № 2. С. 17–22. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.2.17.

3. В Україні з'явилася стратегія популяризування туристичного бренду. Укрінформ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/3283957-vukraini-zavilasa-strategia-popularizuvannaturisticnogo-brendu.html> (дата звернення: 01.05.2025).

4. Чорний О. Сталий розвиток українського туризму: що маємо створити для майбутнього? URL: <https://ukraine-oss.com/stalyj-rozvytok-ukrayinskogo-turyzmu-shho-mayemo-stvoryty-dlya-majbutnogo> (дата звернення: 01.05.2025).

СЕКЦІЯ 9. ПРАВО
SECTION 9. LAW

УДК 340.12

JEL Classification: K24, O33, L26

Кравчук С. М.,
старший викладач кафедри
теорії права та конституціоналізму,
Національний університет
"Львівська політехніка", м. Львів

Бучкевич В. В.,
здобувачка вищої освіти,
Національний університет
"Львівська політехніка", м. Львів

**ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО
ІНТЕЛЕКТУ В ПІДПРИЄМНИЦТВІ:
ПРОБЛЕМИ ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ**

Сучасний світ переживає епоху стрімкої технологічної трансформації, рушійною силою якої дедалі більше стає штучний інтелект (далі – ШІ). Проникаючи у всі сфери людської діяльності, від повсякденного життя до складних наукових досліджень, ШІ неминуче змінює ландшафт глобальної економіки та, зокрема, підприємництва.

Для бізнесу технології ШІ відкривають безпрецедентні можливості: автоматизація виробничих та управлінських процесів, глибокий аналіз великих даних для прийняття виважених стратегічних рішень, створення персоналізованих продуктів та послуг, вихід на нові ринки та оптимізація взаємодії з клієнтами. В Україні, яка сьогодні продовжує свій шлях цифрової трансформації та прагне до інтеграції в європейський економічний простір, особливо в складних умовах повномасштабної війни, ефективно та відповідальне впровадження ШІ в підприємницьку діяльність набуває критичного значення для підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

Однак попри очевидний потенціал та висхідне використання інструментів ШІ українськими підприємцями, відсутність чіткого та всеосяжного правового

регулювання цієї сфери створює значні перешкоди, породжує правову невизначеність та ризики, що гальмує інноваційний розвиток та повноцінну реалізацію переваг цих технологій. Саме ця невідповідність між швидкістю технологічного прогресу та повільністю адаптації правової системи визначає високу актуальність дослідження проблем правового регулювання використання штучного інтелекту в підприємстві.

Дослідженням даної теми приділяли увагу такі науковці, юристи, адвокати та автори у галузі права як Єрофєєва Д. В., Ільченко В. М., Ільченко К. С., Кобетяк А. Р., Кулькіна Г. С., Литовченко О. Ю., Петренко В. П., П'янікін Я. А., Симонов В. В., Черненко О., Шумейпер П. та інші.

Однією з фундаментальних перешкод на шляху ефективного правового регулювання ШІ є відсутність уніфікованого та загальновизнаного визначення цього поняття [1, с. 44; 2, с. 107]. В науковій доктрині та міжнародних документах співіснують різні підходи: від визначення ШІ через його здатність імітувати людські когнітивні функції (мислення, навчання, прийняття рішень) до більш технологічного опису як сукупності алгоритмів та систем, що дозволяють вирішувати складні завдання. Ця концептуальна розмитість ускладнює чітке окреслення об'єкта правового регулювання, його меж та особливостей. Концепція розвитку штучного інтелекту в Україні визначає ШІ як організовану сукупність інформаційних технологій, здатну виконувати складні завдання шляхом використання алгоритмів обробки інформації, власних баз знань та моделей прийняття рішень [3], проте це визначення має радше програмний, аніж строго юридичний характер.

В. Петренко зазначає, що попри термінологічні труднощі, ШІ активно інтегрується в підприємницьку діяльність, демонструючи свою практичну цінність. За Й. Шумпетером його впровадження розглядається як фактор "творчого руйнування", що трансформує цілі галузі [4, с. 131]. А. Р. Кобетяк та Я. А. П'янікін додають, що підприємства використовують ШІ для автоматизації рутинних операцій, що дозволяє вивільнити людські ресурси для більш творчих завдань та знизити операційні витрати [5, с. 181-182]. В. В. Симонов слушно наголошує, що потужні аналітичні можливості ШІ дозволяють обробляти величезні масиви даних (наприклад Big Data), виявляти приховані закономірності, прогнозувати ринкові тенденції, попит споживачів та оцінювати ризики з недосяжною раніше точністю, що є основою для прийняття виважених стратегічних рішень [6, с. 270]. Чат-боти та інтелектуальні помічники

забезпечують новий рівень взаємодії з клієнтами, пропонуючи миттєву підтримку та персоналізований сервіс [1, с. 46]. У сфері фінансової безпеки ШІ стає інструментом для моніторингу транзакцій, виявлення шахрайських схем та протидії кіберзагрозам [7]. Дослідження показують, що українські підприємці, особливо представники таких соціальних груп, як внутрішньо переміщені особи та ветерани, позитивно оцінюють вплив ШІ на продуктивність та ефективність бізнесу, хоча рівень практичного впровадження різниться [8]. На тлі цих переваг особливо гостро постає проблема відсутності належного правового регулювання ШІ в Україні [3]. На відміну від ЄС, де було прийнято всеосяжний AI Act, що класифікує системи ШІ за рівнем ризику (від мінімального до неприйнятнього) і встановлює відповідні вимоги та заборони (наприклад, щодо соціального скорингу чи маніпулятивних технік) [9], українське законодавство не містить спеціальних норм, присвячених ШІ. Наявна Концепція розвитку ШІ [3] та участь у програмі "Цифрова Європа" [10, с. 31] є важливими, але недостатніми кроками. Ці правові прогалини призводять до низки важливих юридичних проблем, які ми розглянемо.

1. Правова відповідальність: невизначено, хто несе юридичну відповідальність (цивільну, адміністративну, а потенційно і кримінальну) у випадку заподіяння шкоди системою ШІ – розробник алгоритму, виробник продукту, власник системи, оператор (підприємець), чи сама система в майбутньому [1, с. 47; 3]? Ця невизначеність є серйозним стримувальним фактором для впровадження ШІ, особливо у високоризикових сферах.

2. Права інтелектуальної власності: хто є автором та правовласником творів (текстів, зображень, музики, коду), згенерованих ШІ? Чи можуть такі об'єкти взагалі охоронятися авторським правом? Відсутність чітких відповідей створює проблеми для бізнесу, що використовує AI-згенерований контент [4, с. 137].

3. Захист даних та конфіденційність: системи ШІ часто потребують доступу до великих обсягів даних, включаючи конфіденційну комерційну інформацію та персональні дані клієнтів і працівників. Необхідні чіткі правила щодо збору, обробки, зберігання та захисту цих даних, узгоджені з вимогами GDPR, а також механізми запобігання їх витоку та неправомірного використання [1, с. 47].

4. Етичні норми та ризики упередженості: алгоритми, на яких навчається ШІ, можуть відтворювати та посилювати наявні в суспільстві стереотипи та упередження, що призводить до дискримінації при прийнятті рішень

(наприклад, при відборі персоналу). Необхідні законодавчі вимоги щодо прозорості алгоритмів, тестування на упередженість та забезпечення можливості людського нагляду та втручання [9].

5. Кібербезпека та зловмисне використання: як слушно зазначили Д. Єрофєєва та О. Литовченко, системи ШІ можуть бути вразливими до атак, а також можуть бути використані зловмисниками для створення більш досконалих методів шахрайства, дезінформації чи кібератак [8]. Держава та бізнес потребують спільних стандартів та механізмів захисту. Відсутність чіткого правового поля не лише створює прямі ризики для підприємців, але й гальмує інвестиції в розробку та впровадження ШІ, ускладнює міжнародну співпрацю та інтеграцію українського бізнесу в глобальні цифрові ринки. Практичні виклики, такі як висока вартість впровадження ШІ та потреба у кваліфікованих фахівцях, лише посилюються на тлі юридичної невизначеності.

Підсумовуючи, слід констатувати, що штучний інтелект являє собою технологію з величезним трансформаційним потенціалом для українського підприємництва, здатну суттєво підвищити продуктивність, стимулювати інновації та зміцнити конкурентні позиції вітчизняного бізнесу на національному та міжнародному рівнях. Проте, реалізація цих можливостей значною мірою стримується через відсутність в Україні комплексного та адаптованого до сучасних реалій правового регулювання сфери ШІ. Невирішеність конститутивних питань, таких як визначення правового статусу ШІ, розподіл відповідальності за його дії, охорона прав інтелектуальної власності на AI-контент, гарантування захисту даних та приватності, встановлення етичних стандартів та протидія алгоритмічній дискримінації, а також забезпечення кібербезпеки, створює простір правової невизначеності та підвищених ризиків для підприємців. З огляду на це, першочерговим завданням для України є прискорення розробки та прийняття національного законодавства у сфері штучного інтелекту. Цей процес має бути комплексним, враховувати найкращі міжнародні практики, зокрема досвід ЄС та положення AI Act, та відповідати стратегічним цілям цифрової трансформації та європейської інтеграції України. Як слушно зазначається, доцільним є реалізація поетапного підходу, що передбачає створення інструментів для саморегуляції бізнесу та підготовки до майбутніх законодавчих вимог. Формування прозорого, гнучкого та водночас надійного

правового поля для ІІІ є критично важливим не лише для мінімізації ризиків, але й для стимулювання інновацій, залучення інвестицій у високотехнологічний сектор, побудови довіри суспільства до нових технологій та, зрештою, для ефективного використання потенціалу ІІІ в процесах модернізації та післявоєнного відновлення української економіки.

Список використаних джерел

1. Ільченко В. М., Ільченко К. С., Кулькіна Г. С. Інновації та штучний інтелект в підприємстві. *Підприємництво і торгівля*. 2024. № 40. С. 43–48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-40-06>.
2. Черненко О. Проблеми правового регулювання технологій штучного інтелекту. *Приватне право і підприємництво*. 2024. Вип. 24, ч. 1. С. 106–112.
3. Концепція 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-p> (дата звернення: 30.04.2025).
4. Петренко В. П. Вплив штучного інтелекту на підприємницьку діяльність: аналіз результатів онлайн-опитування. *Review of Transport Economics and Management*. 2024. № 11(27). С. 131–139.
5. Кобетяк А. Р., П'янікін Я. А. Політика впровадження штучного інтелекту на підприємстві. *Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації* : матеріали XX Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Вінниця, 28 червня 2024 р.). Вінниця : МЦНД, 2024. С. 180–182. URL: <https://eprints.zu.edu.ua/40580/1/Kobetyak.pdf> (дата звернення: 30.04.2025).
6. Симонов В. В. Вплив використання штучного інтелекту на управління ризиками в проєктах: можливості та виклики. *Computer-Integrated Technologies: Education, Science, Production*. 2024. № 54. С. 268–277. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2524-0560-2024-54-33>.
7. Єрофєєва Д. В., Литовченко О. Ю. Впровадження штучного інтелекту для забезпечення фінансової безпеки підприємства. *Україна у міжнародних економічних відносинах в умовах інтеграційних процесів: стан, виклики та перспективи розвитку* : зб. тез VIII Всеукр. студ. наук.-практ. конф. (м. Харків, 11–12 квітня 2024 р.). Харків : ЛНАУ, 2024. С. 78–81.
8. Як штучний інтелект впливає на розвиток бізнесу різних соціальних груп: результати дослідження. Ресурсний центр ГУРТ. 2025. URL: <https://gurt.org.ua/news/informator/106073/> (дата звернення: 30.04.2025).

9. Набув чинності Європейський закон про штучний інтелект. Про основні вимоги та зобов'язання при використанні штучного інтелекту. ЛІГА:ЗАКОН Бізнес. 2024. URL: https://biz.ligazakon.net/analytics/229699_nabuv-chinnost-vropeyskiy-zakon-pro-shtuchniy-ntelekt-pro-osnovn-vimogi-ta-zobovyazannya-pri-vikoristann-shtuchnogo-ntelektu (дата звернення: 30.04.2025).

10. Телеков Д. Правове регулювання використання штучного інтелекту в медичних закупівлях. *Foreign Trade: Economics, Finance, Law*. 2024. № 6 (137). С. 20–35. DOI: [https://doi.org/10.31617/3.2024\(137\)02](https://doi.org/10.31617/3.2024(137)02).

СЕКЦІЯ 10. ПЕДАГОГІКА
SECTION 10. PEDAGOGY

УДК 37.035.6:398(477):373.3:7

JEL Classification: I21, Z13

Семеряжко В. В.,

здобувач фахової передвищої освіти,
Володимирський педагогічний фаховий
коледж імені Агатангела Кримського
Волинської обласної ради, м. Володимир

Науковий керівник:

Цезарук І. В.,

доктор філософії,
Володимирський педагогічний фаховий
коледж імені Агатангела Кримського
Волинської обласної ради, м. Володимир

**ПАТРІОТИЧНЕ ВИХОВАННЯ МОЛОДШИХ
ШКОЛЯРІВ ЗАСОБАМИ УКРАЇНСЬКОГО
ФОЛЬКЛОРУ НА УРОКАХ МИСТЕЦТВА**

Сучасне українське суспільство переживає складні соціальні, культурні та політичні трансформації, що зумовлюють нагальну потребу у формуванні національно свідомої, духовно багатой особистості, здатної з гідністю відстоювати цінності свого народу. Одним із головних завдань нової української школи є патріотичне виховання учнів, яке має починатися ще з молодшого шкільного віку, коли формуються основи світогляду, моральні цінності та національна ідентичність.

Особливо важливою у цьому контексті є роль мистецької освіти, адже саме уроки мистецтва сприяють розвитку емоційно-естетичної сфери дитини, відкривають широкі можливості для ознайомлення з національними культурними надбаннями. Український фольклор – це невичерпне джерело національного духу, в якому заковані моральні настанови, історична пам'ять, традиції та звичаї українського народу. Через казки, пісні, прислів'я, легенди та інші фольклорні форми молодші школярі здатні не лише пізнати багатство рідної культури, а й відчути себе її носіями та продовжувачами.

Аналізуючи науково методичну літературу ми визначили, що проблема патріотичного виховання молодших школярів знайшла широке відображення

в наукових дослідженнях (Л. Артюх, І. Бех, І. Білик, Г. Ващенко, О. Савченко О. Щербан, Н. Григоренко та ін.) У працях вчених акцентується увага на важливості раннього залучення дітей до національної культури через мову, традиції, звичаї.

Патріотичне виховання є однією з провідних складових системи національного виховання, яка спрямована на формування у молодших школярів глибокого усвідомлення своєї належності до українського народу, любові до рідної землі, готовності діяти в її інтересах.

У педагогічній науці поняття "патріотичне виховання" розглядається як багатовимірне явище, що охоплює моральну, емоційну, культурну та громадянську сфери особистості. Зокрема, І. Бех визначає його як "формування духовного зв'язку особистості з рідною землею, її культурою, історією, традиціями" На його думку, патріотизм починається з емоційного залучення дитини до національного контексту, через що формується її громадянська ідентичність [3, с. 38].

У "Концепції національно-патріотичного виховання дітей та молоді" зазначено, що патріотичне виховання повинно передбачати "формування в особистості глибокого почуття любові до України, поваги до її державних символів, мови, культури, історії" [8].

Л. Коваль у своїх роботах зазначає, що патріотичне виховання має бути "не епізодичною акцією, а наскрізною лінією всієї виховної діяльності" Авторка вважає ефективним залучення дітей до народної творчості як важливої складової духовного зростання та національного самовираження [7, с. 64].

Таким чином, на основі аналізу педагогічної літератури, патріотичне виховання можна визначити як цілеспрямований, послідовний процес формування у дітей молодшого шкільного віку любові до рідної землі, національної самосвідомості, громадянської відповідальності та поваги до української культури через залучення до її духовних цінностей.

Український фольклор, як складова духовної культури народу, виступає надзвичайно потужним засобом патріотичного виховання. Завдяки своїй емоційності, образності, доступності й народній природі, фольклорні твори здатні глибоко впливати на свідомість дітей, формуючи у них любов до рідного краю, гордість за свій народ, пошану до традицій.

У своїй праці М. О. Мукасеєва аналізує можливості використання елементів усної народної творчості, зокрема загадок, прислів'їв і лічилок, у вихованні любові до Батьківщини серед учнів початкової школи. Авторка стверджує, що завдяки простоті форми та багатозначності змісту ці жанри ефективно впливають на емоційний розвиток дітей, формуючи у них національну свідомість і повагу до культурної спадщини [9].

На думку О. Щербан, ефективність використання фольклору у навчанні пояснюється тим, що він "поєднує в собі художню форму та життєво близький дітям зміст, сприяє емоційному зануренню в українську дійсність". Вона вказує на важливість інтеграції фольклорного матеріалу в уроки музики, образотворчого мистецтва, літературного читання [14, с. 59].

У статті С. Петрова розглядаються сучасні освітні методики, що спрямовані на активізацію патріотичного виховання у школах. Особливу увагу приділено практичному застосуванню традицій українського народу, включаючи фольклорні твори, у форматі проєктного навчання та інтерактивних занять, які стимулюють інтерес школярів до національної культури [10].

У своїй науковій розвідці Н. Третяк, спираючись на педагогічну спадщину Івана Огієнка, підкреслює важливість залучення культурно-історичних надбань українського народу до процесу патріотичного виховання молодших школярів. Авторка наголошує, що формування духовного зв'язку дитини з нацією має відбуватися через ознайомлення з традиціями, рідною мовою та звичаями [13].

Також в освітньо-виховному контексті український фольклор допомагає: формувати у молодших школярів мовну й культурну ідентичність; розвивати позитивне ставлення до національної спадщини; виховувати повагу до предків, родинних та суспільних цінностей; емоційно закріплювати знання про історію, традиції й символи України.

Уроки мистецтва мають великі можливості для патріотичного виховання молодших школярів, особливо за умови використання в них елементів українського фольклору. Народна пісня, казка, легенда, обряд, танець, декоративно-ужиткове мистецтво – усе це формує в дітей емоційний зв'язок з рідною культурою, історією, природою. Наведемо кілька прикладів форми використання фольклору:

Народна пісня – це серцевина духовної культури народу, яка надзвичайно впливає на дитячу емоційність. Вивчення українських народних пісень (колискових, календарно-обрядових, жартівливих, патріотичних) сприяє формуванню любові до української мови та музики. Наприклад, у молодших класах можна використовувати пісні: "Ой у лузі червона калина"; "Несе Галя воду"; "Щедрик". Пісенний матеріал доповнюється бесідою про походження пісні, її символіку, значення для українського народу.

Інсценізація народних казок і легенд дозволяє дітям глибше зануритися у національний контекст. Казки та легенди виховують у дітей моральні якості: справедливість, чесність, хоробрість. Їхнє драматизоване відтворення на уроці (наприклад, "Котигорошко", "Івасик-Телесик", "Про козака Мамая") сприяє формуванню національної самосвідомості.

Ознайомлення з народними святами та обрядами. На уроках мистецтва доцільно використовувати народні обряди та традиції: Свято колодія, Купала, Великдень, Різдво. Учні можуть виготовляти символічні атрибути, виконувати пісні, обрядові ігри.

Виконання декоративно-ужиткових робіт. Цей напрям дозволяє дітям власноруч доторкнутись до української культури. Залучення дітей до створення народних орнаментів, писанок, витинанок, аплікацій за мотивами вишивки чи гончарства сприяє розумінню краси й глибини українського мистецтва.

Слухання та аналіз українських народних мелодій. Цей метод формує музичний смак і розвиває аналітичне мислення. Уроки можуть включати слухання записів народних інструментів (бандура, сопілка, цимбали) з подальшим обговоренням емоційного впливу. Наприклад, звучання думи, коломийки, ліричних пісень викликає в учнів почуття гордості та причетності до національної спадщини.

Таким чином, патріотичне виховання молодших школярів засобами українського фольклору на уроках мистецтва є важливою складовою формування національно свідомої особистості, здатної зберігати та примножувати культурні надбання свого народу. Аналіз педагогічної літератури засвідчив, що український фольклор виступає потужним емоційно-виховним ресурсом, який сприяє розвитку у дітей національної ідентичності, морально-етичних орієнтирів, любові до рідної землі.

Уроки мистецтва створюють широкі можливості для інтеграції фольклорного матеріалу через спів, інсценізацію, декоративно-ужиткову творчість, знайомство з народними святами, обрядами, музичними інструментами. Такі форми роботи дозволяють дітям не лише пізнати культурну спадщину, а й емоційно зануритись у світ народних цінностей, відчувати причетність до українського народу, його історії та традицій.

Отже, використання українського фольклору на уроках мистецтва у початковій школі є ефективним засобом патріотичного виховання, який сприяє духовному зростанню дітей, формуванню гідних громадян України та носіїв національної культури.

Список використаних джерел

1. Бех І. Д. Особистісно орієнтоване виховання: теоретико-технологічні засади. Київ : Либідь, 2003. 280 с.
2. Коваль Л. Патріотичне виховання в умовах початкової школи. *Початкова школа*. 2020. № 3. С. 62–65.

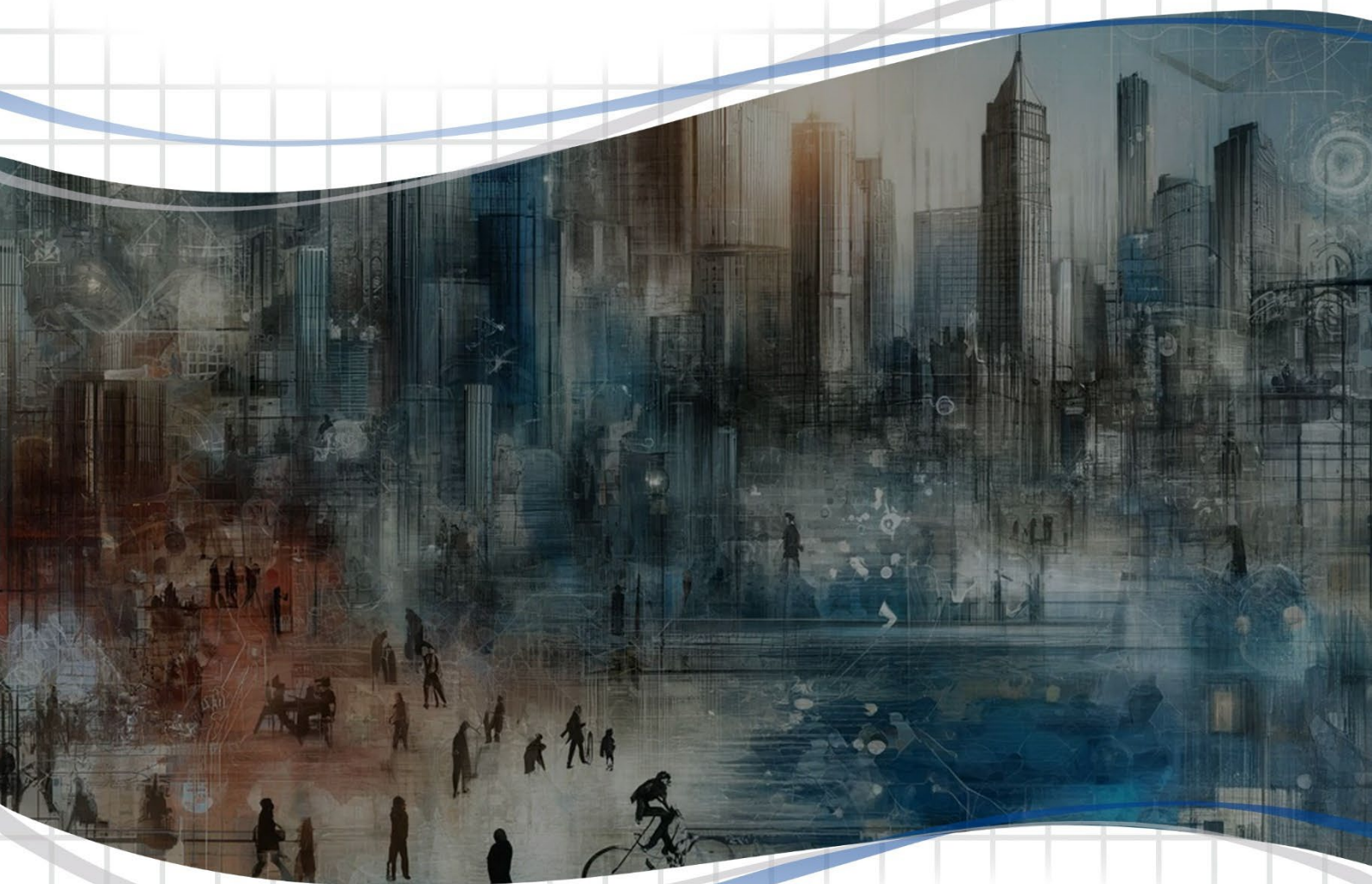
3. Концепція національно-патріотичного виховання в системі освіти України : Наказ МОН України від 06 червня 2022 р. № 527. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0527729-22> (дата звернення: 17.03.2025)

4. Мукасеєва М. О. Національно-патріотичне виховання молодших школярів засобами малих фольклорних жанрів. *Специфіка фахової підготовки майбутніх учителів на засадах компетентнісного підходу: досвід, реалії, перспективи* : збірник матеріалів Всеукраїнської з міжнародною участю наук.-практ. конф. / за заг. ред. І. Голубовської (м. Житомир, 29 лист. 2023 р.). Житомир : 2023. С. 97–100.

5. Петров С. Інноваційні підходи до національно-патріотичного виховання молодших школярів. *Студентські ініціативи: теорія і практика початкової освіти* : матеріали V наук.-практ. інтернет-конф. здобувачів першого (бакалавр.) рівня вищ. освіти першого року навчання / за заг. ред. О. А. Мкртічян (м. Харків, 4 трав. 2024 р.). Харків : 2024. С. 58.

6. Третяк Н. Національно-патріотичне виховання молодших школярів у контексті наукової спадщини І. Огієнка. *Іван Огієнко і сучасна наука та освіта*. 2022. Вип. XVI. С. 222–228. URL: <http://ohiienko.kpnu.edu.ua/article/view/246080> (дата звернення: 17.02.2025).

7. Щербан О. Методичні засади використання фольклору в освітньому процесі початкової школи. *Початкова школа*. 2019. № 5. С. 58–61.



**Research
Europe.org**