

MINISTRY OF EDUCATION AND
SCIENCE OF UKRAIN

STATE UNIVERSITY
"KYIV AVIATION INSTITUTE"

FACULTY OF ECONOMICS
AND BUSINESS
ADMINISTRATION

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ
ІНСТИТУТ»

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА
БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ



Abstracts of
XXV International conference of
higher education students
and young scientists

**POLIT.
CHALLENGES OF SCIENCE
TODAY**

ECONOMICS AND BUSINESS
ADMINISTRATION IN AVIATION

Kyiv 2025

Тези доповідей
XXV Міжнародної науково-
практичної конференції здобувачів
вищої освіти і молодих учених

**ПОЛІТ.
СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ НАУКИ**

ЕКОНОМІКА ТА БІЗНЕС-
АДМІНІСТРУВАННЯ В АВІАЦІЇ

Київ 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ
ІНСТИТУТ»
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

Тези доповідей
XXV Міжнародної
науково-практичної конференції здобувачів
вищої освіти і молодих учених

ПОЛІТ.
СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ НАУКИ

ЕКОНОМІКА ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ В АВІАЦІЇ

Київ 2025

ПОЛІТ. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ НАУКИ. ЕКОНОМІКА ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ В АВІАЦІЇ: Тези доповідей XXV Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених, Київ, 2025, Державний університет «Київський авіаційний інститут» / Редакційна колегія К. Семенова [та ін.]. – К.: КАІ, 2025. – 242 с.

Матеріали науково-практичної конференції містять узагальнення доповідей науково-дослідних робіт здобувачів вищої освіти та молодих учених у галузі менеджменту, економіки, маркетингу, бізнес-технологій; обліку, аудиту, фінансів і кредиту.

Рекомендовано до друку Вченою радою факультету економіки та бізнес-адміністрування (Протокол № 2 від 22 квітня 2025 р.)

Голова оргкомітету:

К. Семенова, в. о. президента, Державний університет «Київський авіаційний інститут».

Заступники голови оргкомітету:

С. Гнатюк, проректор з наукових досліджень та трансферу технологій, доктор технічних наук, професор, Державний університет «Київський авіаційний інститут».

С. Смерічевський, в.о. декана факультету економіки та бізнес-адміністрування, д. е. н., професор

Члени оргкомітету:

З. Побережна, д. е. н., професор, заступник декана з наукової роботи

О. Кириленко, д.е.н., професор, завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

А. Кожина, д.держ.упр., професор, в.о. завідувача кафедри публічного управління та адміністрування

Ю. Коваленко, д.е.н., професор, в.о. завідувача кафедри фінансів, обліку та оподаткування

К. Астахов, PhD з маркетингу, в.о. завідувача кафедри маркетингу

О. Наумова, к.е.н., доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Г. Нестеренко, к.держ.упр., доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування

О. Рибак, к.е.н., доцент кафедри фінансів, обліку та оподаткування

ЗМІСТ

СЕКЦІЯ

Менеджмент та інструментальний маркетинг: нові виклики та можливості

Кравець О.

ІНСТРУМЕНТИ BIG DATA ТА ЇХ ВИКОРИСТАННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕСУ 10

Марченко В.

НАЛАГОДЖЕННЯ РЕВЕРСИВНОЇ ЛОГІСТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ З МЕТОЮ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 13

Супрун А.

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВИХ РИЗИКІВ В АГРАРНІЙ СФЕРІ 15

Буянов А.

МОДЕЛЮВАННЯ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ У ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ ЗА ДОПОМОГОЮ МАШИННОГО НАВЧАННЯ 18

Волинець Д.

РОЛЬ МАРКЕТИНГУ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ КОМПАНІЙ 20

Барський М.

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ 21

Борисюк А.,

НОВАТОРСЬКІ ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АЕРОПОРТІВ 24

Матвійчук Ю.

ХОЛІСТИЧНИЙ МАРКЕТИНГ: НОВІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ В СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ 26

Рихлівський М.

НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ В КОРПОРАТИВНІЙ СОЦІАЛЬНІЙ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ 29

Кецкало Д.,

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ПРОСУВАННЯ ТОВАРІВ НА РИНКУ 31

Бичкова А.

ГЕЙМІФІКАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОВАРІВ 33

Попова Д.

РОЛЬОВА ВЗАЄМОДІЯ МІЖ БІЗНЕСОМ, ДЕРЖАВНИМИ СТРУКТУРАМИ ТА МІЖНАРОДНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ У ФІНАНСУВАННІ ПРОЄКТІВ 36

Ярмак Д.

ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ 39

Остапчук С.

ФІНАНСОВА ГРАМОТНІСТЬ ТА КУЛЬТУРА - ЗАПОРУКА ФІНАНСОВОЇ НЕЗАЛЕЖНОСТІ ТА УСПІХУ 41

Almazova T.

HYPERPERSONALIZATION AND INNOVATIONS IN IT COMPANIES' MARKETING STRATEGIES 43

Захаренко Я. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ РІЗНИХ ПІДХОДІВ (TQM, SIX SIGMA, LEAN MANUFACTURING).	45
Яківченко А. ІННОВАЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ	47
Буряк Д. УМОВИ І ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНИХ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ	51
Тихонова А., Суховій О. ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	53
Володько А. ЕВОЛЮЦІЯ ПАРАДИГМИ КОМУНІКАЦІЙ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ: ВІД ТРАДИЦІЙ ДО ІННОВАЦІЙ	56
Гуріна В. ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ	58
Криворышyna О. GENERATION Z MANAGEMENT: ADAPTING LEADERSHIP APPROACHES TO DIGITAL CULTURE	60
Гращенко І. ОСОБЛИВОСТІ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ В УКРАЇНІ	62
Сеченєв Д. АНАЛІЗ ПРОБЛЕМИ ЯКОСТІ ЗА ДОПОМОГОЮ ДІАГРАМИ ІСІКАВИ	64
Polous O. A COMPLEMENTARY MODEL OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE USAGE IN THE MODERN MARKETER'S PROFESSIONAL ACTIVITIES	67
Корх Н. GREENWASHING ЯК ВИКЛИК СУЧАСНОГО МАРКЕТИНГУ: МІЖ ЕКОЛОГІЧНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ТА МАНІПУЛЯЦІЄЮ	69
Reznik V. NEW CHALLENGES FOR LOGISTICS UNDER THE ESPECIAL CONDITIONS	71
Гапонов А. ДОСЛІДЖЕННЯ СВІТОВИХ ТРЕНДІВ В УПРАВЛІННІ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ ПРОМИСЛОВИХ КОМПАНІЙ.	73
СЕКЦІЯ	
Публічне управління та економічний розвиток в авіаційній галузі	
Барабуха Н. ІНТЕГРАЦІЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ В ОСВІТНЮ СИСТЕМУ ЄС: МОЖЛИВОСТІ, ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ.	76
Бойко В. ЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ.	78
Євтушенко А. ПРОБЛЕМИ БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ ТА ШЛЯХИ ВИРІШЕННЯ.	80

Зарубіна Є. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЦИВІЛЬНОЇ АВІАЦІЇ: НАЦІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ.	83
Калатенко Д. СУЧАСНІ ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ.	86
Карпенко І. БОРІТЬБА З КОРУПЦІЄЮ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ПОДОЛАННЯ.	88
Ковалевський В. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ РЕСУРСОМ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ.	90
Король А. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.	91
Кучер А. РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ АВІАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ.	95
Кучер Б. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГРОМАДСЬКОГО КОНТРОЛЮ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ.	97
Лис А. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ТЕРОРИЗМ ЯК ЗАГРОЗА ІНФОРМАЦІЙНІЙ БЕЗПЕЦІ	99
Медведєва-Яцюк А. ПЕРСПЕКТИВИ ВІДНОВЛЕННЯ ПОЛЬОТІВ ЦИВІЛЬНОЇ АВІАЦІЇ У ПОВІТРЯНОМУ ПРОСТОРІ УКРАЇНИ (НА ПРИКЛАДІ МІЖНАРОДНОГО АЕРОПОРТУ «БОРИСПІЛЬ»)	101
Ніколаєнко А. ПІДГОТОВКА ІТ- ФАХІВЦІВ ДЛЯ АВІАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ.	104
Паніماش Д. ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ТА ЙОГО РОЛЬ У ФОРМУВАННІ ЛІДЕРСТВА У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.	107
Панченко К. КОМПЕТЕНТНІСНИЙ ПІДХІД ПРИ ВІДБОРІ НА КЕРІВНІ ПОСАДИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ.	110
Пархоменко Л. ОСОБЛИВОСТІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ: ПУБЛІЧНО- УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ.	112
Перестюк І. ЗНАЧЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТИТУЦІЙ У ПІДТРИМЦІ УКРАЇНИ ПІД ЧАС УПРАВЛІННЯ ДЕФОЛТОМ І ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ.	114
Подреза М. АВІАПІДПРИЄМСТВА УКРАЇНИ: ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР СТІЙКОСТІ ТА ВІДНОВЛЕННЯ.	117
Поштук Я. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ В ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	119

Прохорчук Є. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ.	121
Савчук О. ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ МЕХАНІЗМІВ ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ.	124
Семеновська К., Нестеренко Г. ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ В УМОВАХ ЗОВНІШНЬОЇ АГРЕСІЇ.	125
Солодкий О. ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ БРЕНДИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ЛОКАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД.	128
Ткаченко І., Пазов І. ПРОБЛЕМИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.	130
Ханкішієв Р. АДМІНІСТРАТИВНО-ПУБЛІЧНІ НАСЛІДКИ ПОРУШЕНЬ МІЖНАРОДНОГО ГУМАНІТАРНОГО ПРАВА.	133
Черепакіна А. ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АВІАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ.	135
Чібісова І. ЗАВДАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЯХ.	137
Шварц А. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ	140
СЕКЦІЯ	
Стратегічні імперативи бізнесу, фінансів, обліку та оподаткування в умовах сталого розвитку	
Бабенков В. СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ	143
Білоус Р., Скиба Г. ВПЛИВ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ НА ФІНАНСОВУ ЗВІТНІСТЬ МАЛИХ БІЗНЕСІВ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.	145
Близнюк Х. ШАХРАЙСТВО З КРЕДИТНИМИ КАРТКАМИ: ЗАСОБИ ЗАХИСТУ	147
Брюханов М. ОСНОВНІ ФАКТОРИ АКТИВІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД	149
Вацюк В. ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙ У НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ	151
Власов А. ТЕХНОЛОГІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ ТА ПРОЄКТАМИ В ДІДЖИТАЛ АГЕНТСТВІ.	155

Волчанський Д. КОНТРОЛЬ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕСІВ	157
Holubchykov A. TRENDS AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE LIABILITY INSURANCE MARKET.	159
Горбач Є. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ, ПРОБЛЕМ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ АЕРОПОРТІВ УКРАЇНИ.	162
Гречковська А. ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ЕКОНОМІЧНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА.	164
Гриб А. BIG DATA ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ.	167
Деревлюк В. ВНУТРІШНЯ МІГРАЦІЯ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ.	169
Єременко К. КРЕДИТНА ПОЛІТИКА БАНКІВ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ У ВЗАЄМОВІДНОСИНАХ З НАСЕЛЕННЯМ.	171
Єременко К. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ.	173
Захарченко Є. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННИХ ПЛАТЕЖІВ В УКРАЇНІ.	175
Зубов С., Матвийчук К. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ.	178
Кавуньов О. ERP-СИСТЕМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ.	180
Kaidashova T. BRANDING OF INNOVATIVE COMPANIES IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT.	182
Копійка А. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БАНКУ ТА ЇЇ ОСНОВНІ ІНДИКАТОРИ.	184
Корниси́к Ф., Левицька А. ВИРОБНИЧА ФУНКЦІЯ, ЇЇ ВИДИ ТА ПРАКТИЧНЕ ЗАСТОСУВАННЯ У СУЧАСНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ АНАЛІЗІ.	187
Кушимова І. РОЗВИТОК, АНАЛІЗ ТА РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ В УКРАЇНІ.	189
Лимаренко К. РОЛЬ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ У ЗДІЙСНЕННІ ВАЛЮТНИХ ІНТЕРВЕНЦІЙ	191
Міняйло А. РОЛЬ ФІНАНСОВО-ОБЛІКОВИХ СИСТЕМ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ.	195

Орлов Д. ВПЛИВ ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА НА РІВЕНЬ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.	197
Петрова А. ПРОЦЕСИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ МІНЛИВОГО СЕРЕДОВИЩА	201
Полюхович С. КРЕДИТНА ДІЯЛЬНІСТЬ БАНКІВ УКРАЇНИ ТА ЇЇ ПОЛІПШЕННЯ.	203
Рудницька С. АНАЛІЗ РОЛІ ЗОЛОТА У ФІНАНСОВІЙ СИСТЕМІ.	205
Савченко В. VR/AR ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТОМ РОЗРОБКИ ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМИ АВІАЦІЙНОГО КІБЕРСПОРТУ	208
Саніна Ю. ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У СФЕРІ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ	211
Свобода В. ЗРОСТАННЯ РОЛІ ФІНАНСОВОГО ПРОГНОЗУВАННЯ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.	212
Свобода В. КІБЕРЗАГРОЗИ У ФІНАНСОВІЙ СФЕРІ ТА МЕТОДИ ЇХ ПОДОЛАННЯ.	214
Семенов С. ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ПРОЦЕСИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ.	217
Сіра А. НОВІТНІ ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ, ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ БАНКІВ.	219
Талах Ю. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ.	221
Тищук Д. РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ВІДКРИТОГО БАНКІНГУ.	224
Толстікова А. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПЛАТІЖНИХ СИСТЕМ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.	226
Фіалковська В. ДОМІНАНТИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ЛІДЕРСТВА ПІДПРИЄМСТВА.	228
Хан Н. ПИТАННЯ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ УКРАЇНИ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ВИРІШЕННЯ.	230
Цецинівський І. ДІДЖІТАЛІЗАЦІЯ ТА РОЗВИТОК СТРАХОВИХ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ (INSURTECH).	232

Шульженко Д. МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В СУЧАСНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ.	234
Ярина А. ПЕРСПЕКТИВИ ТА РИЗИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.	237
Ярошук В. ФІНАНСОВА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ	239

Секція

Менеджмент та інструментальний маркетинг: нові виклики та можливості

Голова: Кириленко О.М., д.е.н., проф., зав.каф. завідувач кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

Секретар: Наумова О.В., к.е.н, доцент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

УДК 004.8:330.4

ІНСТРУМЕНТИ BIG DATA ТА ЇХ ВИКОРИСТАННЯ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕСУ

Олександр Кравець

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Тамара Олешко, д.т.н., проф.

Ключові слова: інструменти Big Data, ефективність, технології, бізнес, економіка.

В сучасних умовах спостерігається значне збільшення обсягів інформації, що стало ключовим чинником для формування концепції Big Data. Цей феномен вимагає розробки нових, більш ефективних підходів до обробки даних. На рис. 1 показано, що обсяг згенерованих даних у світі складатиме понад 181 зетабайт даних [1]. Дані містять значний потенціал для бізнесу завдяки технологіям Big Data, які дозволяють аналізувати, структурувати та використовувати інформацію для прийняття стратегічних рішень.



Рис. 1. Кількість даних згенерованих з 2010-2023 роки

Джерело: [1]

Значна частина цих даних є неструктурованою або частково структурованою, що зумовлює потребу в спеціальному програмному забезпеченні. Традиційні методи не завжди ефективні для їхньої обробки, тому сучасні технології потребують адаптації. У відповідь на ці виклики розроблено нові підходи, що дозволяють ефективно аналізувати великі обсяги слабкоструктурованої інформації. Big Data є сукупністю методів і інструментів для обробки різних типів даних, основною метою яких є підтримка прийняття стратегічних рішень.

Основна мета використання Big Data полягає в аналізі таких даних для підтримки прийняття стратегічних рішень. Визначними характеристиками Big Data є такі параметри, як обсяг (volume), швидкість (velocity), різноманітність (variety), достовірність (veracity), мінливість (variability), візуалізація (visualization) та цінність (value). Ці характеристики, відомі як «7 V», формують основу для розуміння сутності великих даних та їхнього потенціалу.

- Обсяг (Volume) – великі масиви даних потребують спеціалізованих технологій для зберігання й обробки.
- Швидкість (Velocity) – дані постійно оновлюються, і важливо обробляти їх у режимі реального часу.
- Різноманітність (Variety) – інформація має різні формати (тексти, зображення, відео, дані соцмереж тощо).
- Достовірність (Veracity) – якість даних є критичною для прийняття обґрунтованих рішень.
- Мінливість (Variability) – контекст даних може швидко змінюватися через зовнішні фактори.
- Візуалізація (Visualization) – інструменти візуалізації допомагають у швидкому розумінні аналітичних результатів.
- Цінність (Value). Головна мета Big Data – забезпечити цінність для бізнесу.

Висновки

Для ефективного використання Big Data необхідні комплексні рішення, що включають моніторинг, структурування та аналіз даних. Це дозволяє відстежувати тренди, формувати стратегічні рішення й оптимізувати бізнес-процеси.

Важливо розуміти, що Цінність Big Data полягає не в обсягах даних, а в результатах їх обробки та аналізу, які дозволяють приймати обґрунтовані рішення.

Технології Big Data мають значний економічний потенціал. Україна також активно інтегрується у світовий розвиток інформаційного суспільства.

Використання Big Data відкриває можливість оптимізувати процеси у державному секторі та бізнесі, підвищити якість послуг і приймати обґрунтовані рішення. Подальші дослідження у цій сфері сприятимуть покращенню управління ризиками та економічному зростанню. Таким чином, Big Data є не лише інструментом аналізу, а й важливим чинником прогресу, що відкриває нові можливості для інновацій та розвитку.

Список використаних джерел:

1. Duarte F. (2024) Exploding Topics: "How Much Data is Generated Every Day?" URL: <https://explodingtopics.com/blog/data-generated-per-day> (дата звернення: 19.02.2025).
2. Mayer-Schönberger V., Cukier. K. (2017) Big Data: The Essential Guide to Work, Life and Learning in the Age of Insight. (дата звернення: 19.02.2025).
3. Zhang J. (2021) Big data analytics for intelligent manufacturing systems. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278612521000601> (дата звернення: 19.02.2025).
4. Берко А. (2018) Моделі великих даних для систем електронної комерції. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2019/feb/15578/181912maket-37-42.pdf> (дата звернення: 19.02.2025).
5. Звягінцева О. (2024) Що таке Big Data: визначення, приклади та можливості. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/shho-take-big-data> (дата звернення: 19.02.2025).
6. Мінакова В. (2017) Актуальність використання моделі Big Data в бізнес-процесах. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/152.pdf
7. Чаплінський В., Кушнір О., Свідер О. (2021) Аналіз великих даних та їх візуалізація для потреб бізнесу. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8979> (дата звернення: 19.02.2025).

УДК 656.073.28-026.191(043.2)

**НАЛАГОДЖЕННЯ РЕВЕРСИВНОЇ ЛОГІСТИКИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ З МЕТОЮ
ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

Владислав Марченко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Дмитро Бугайко, д.е.н., проф.

Ключові слова: логістика, екологія, менеджмент, сталість, розвиток.

В наш час, підприємства стикаються з значною кількістю глобальних викликів. Сюди відносяться не тільки проблеми пов'язані з забрудненням навколишнього середовища чи зміною клімату, але і поступовим вичерпанням природних ресурсів. Одним з найбільш дієвих ключів до їх вирішення стала концепція сталого розвитку. Вона представляє абсолютно новий підхід до самого розуміння поняття успіху, так як враховує не виключно економічні, але й екологічні та соціальні аспекти розвитку. Однією з найбільш важливих ідей даної концепції є застосування ефективних механізмів управління ресурсами, в тому числі і в логістиці. Наглядним прикладом такого підходу є налагодження реверсивної логістики. В сучасних реаліях дана ідея є максимально актуальною та перспективною. Саме вона відповідає за повернення товарів, повторне використання цих продуктів або ж їх складових компонентів, переробку відходів і навіть, подекуди, їх безпечну утилізацію. До ключових цілей, які вона ставить перед собою, відноситься скорочення кількості відходів, зменшення рівня споживання природних ресурсів та покращення виробничих процесів, що вкотре демонструє її надзвичайну значимість. З кожним новим роком вона дедалі глибше проникає у всеможливі галузі, починаючи від роздрібної торгівлі та виробництва і закінчуючи сферою електроніки та автомобільної індустрії. З цієї причини, актуальність дослідження та розвитку реверсивної логістики є нині настільки високою.

Метою цієї праці є визначення ключових причин важливості налагодження реверсивної логістики на підприємствах, у контексті необхідності досягнення цілей сталого розвитку. Не менш важливим поставленим завданням став аналіз ключових переваг, які можуть отримати дані підприємства налагодивши реверсивну логістику.

В роботі було використано метод системного аналізу, який надав можливість оцінити позитивний вплив від налагодження реверсивної логістики на підприємствах, у контексті сучасних, вищезгаданих глобальних викликів. Також було застосовано метод порівняльного аналізу задля оцінки успішних прикладів налагодження реверсивної логістики на підприємствах та визначення переваг, які вони отримали.

До ключових кроків налагодження реверсивної логістики відносять створення продуманої системи повернення продукції, розробку механізмів моніторингу процесів та їх аналізу, застосування цифрових технологій з метою ефективного управління зворотними потоками. Налагодження реверсивної логістики дозволяє підприємствам укріпити їх позитивний імідж на ринку, покращити конкурентоспроможність, підвищити інвестиційну привабливість, оптимізувати використання ресурсів, зменшити кількість відходів, підвищити загальний рівень екологічності бізнесу та покращити обізнаність працівників в сфері сталого розвитку. Правильно організована й спланована логістика повернень здатна суттєво зменшити витрати [1]. Налагодження реверсивної логістики потребує злагодженого, продуманого та комплексного підходу. В наш час, найбільш перспективними рішеннями, які здатні підвищити ефективність реверсивних логістичних ланцюгів є сучасні автоматизовані системи управління, технології блокчейн, великі дані та штучний інтелект. Аналітика великих даних, з кожним роком, стає дедалі більш популярною в даному питанні. Вона дозволяє точно прорахувати обсяги реверсивних потоків і якісно оптимізувати затрати на їх виконання. Неможна не підкреслити і важливість штучного інтелекту, який здатен детально аналізувати створену систему реверсивної логістики, зробити її більш ефективною та надійною. Реверсивна логістика відіграє важливу роль в Європейському зеленому курсі і є ключем до досягнення багатьох його цілей. Нині, уже існує значна кількість прикладів, коли на підприємствах, які налагодили систему реверсивної логістики, об'єми виробничих відходів суттєво скоротились, а загальна ефективність використання ресурсів та операційних засобів зросла. Серед таких ринкових гравців можна відмітити такі компанії, як Dell, Apple, ІКЕА, Toyota та Adidas. Наразі вони уже змогли успішно реалізувати програму, не тільки по поверненню відповідної продукції, але і по повторному використанню матеріалів.

Висновки

Отже, налагодження реверсивної логістики є високоперспективним напрямком розвитку сучасних підприємств. Він дозволяє їм досягти справжнього успіху, збалансувавши екологічний, економічний та соціальний аспект розвитку. Налагодження реверсивної логістики на підприємствах виступає важливим елементом необхідним для досягнення глобальних цілей сталого розвитку. Ринкові гравці, які першими якісно впровадять її, зможуть отримати широкий перелік конкурентних переваг, починаючи зі зменшення витрат і закінчуючи покращенням репутації бренду.

Список використаних джерел:

1. Що таке зворотна логістика і чому вона важлива? [Електронний ресурс] // UB1. 2022. URL: <https://ub1.com.ua/shho-take-zvorotna-logistyka-i-chomu-vona-vazhlyva/>

УДК 339:138

АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВИХ РИЗИКІВ В АГРАРНІЙ СФЕРІ

Анастасія Супрун

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Олена Казанська, к.держ.упр., доц

Ключові слова: маркетингові ризики, аграрна сфера, хеджування, диверсифікація, страхування, ф'ючерсні контракти

Аграрний бізнес є однією з найважливіших галузей економіки, яка забезпечує продовольчу безпеку країни та формує значну частину експорту. Проте маркетингові ризики у цій сфері можуть суттєво впливати на фінансову стійкість підприємств. Коливання цін, зміни попиту, конкурентний тиск і регуляторні зміни створюють додаткові виклики для аграрних компаній. В умовах нестабільного ринку управління маркетинговими ризиками стає ключовим елементом стратегії успішного аграрного бізнесу.

Маркетингові ризики в аграрній сфері можна поділити на кілька основних категорій:

1. Цінові ризики – виникають через значні коливання світових і внутрішніх ринкових цін на агропродукцію. Наприклад, зміни біржових котирувань на зернові культури можуть суттєво впливати на прибутковість фермерських господарств. Для зниження цих ризиків підприємства використовують форвардні контракти, ф'ючерсні угоди та інші інструменти хеджування.

2. Ризики попиту – залежать від змін у споживчих уподобаннях, економічного стану країни та регіональних особливостей. Зростання популярності екологічно чистих продуктів може змінити структуру попиту. У відповідь на ці виклики компанії розширюють асортимент продукції, покращують якість товарів та використовують маркетингові дослідження для прогнозування змін на ринку.

3. Конкурентні ризики – включають посилення конкуренції між виробниками, появу нових технологій, зміни у каналах збуту та розширення міжнародного впливу великих корпорацій. Для збереження конкурентних позицій аграрні компанії впроваджують інноваційні технології, модернізують виробничі процеси та розробляють ефективні стратегії просування.

4. Регуляторні ризики – пов'язані з державним регулюванням, квотами, субсидіями та податковою політикою. Наприклад, зміна податкового законодавства може вплинути на собівартість продукції. Аграрні підприємства відстежують зміни у законодавстві та співпрацюють із державними органами для адаптації до нових умов.

5. Ризики форс-мажору – включають природні катаклізми, епідемії, політичну нестабільність та інші непередбачувані фактори, які можуть спричинити втрату врожаю або ускладнити логістичні процеси. Одним із методів їхнього управління є використання страхових механізмів та впровадження сучасних агротехнологій для підвищення стійкості виробництва.

Щоб знизити негативний вплив маркетингових ризиків, аграрні підприємства використовують такі стратегії:

1. Диверсифікація – розширення асортименту продукції та вихід на нові ринки дозволяє зменшити залежність від окремих сегментів бізнесу. Наприклад, аграрні компанії можуть поєднувати тваринництво та рослинництво, щоб компенсувати ризики падіння цін на окремі види продукції.

2. Укладання довгострокових контрактів – забезпечує стабільність цін і гарантує збут продукції, що дозволяє планувати фінансову діяльність із більшою точністю.

3. Хеджування – використання фінансових інструментів для страхування від цінових і валютних ризиків. Наприклад, аграрні компанії можуть укладати ф'ючерсні та форвардні контракти на біржах для фіксації майбутніх цін на продукцію.

4. Страхування – зменшує фінансові втрати у разі форс-мажорних обставин, таких як посуха, поєні чи хвороби тварин. Використання аграрного страхування дозволяє компенсувати збитки та забезпечити стабільність бізнесу.

5. Аналітичний моніторинг ринку – постійний аналіз тенденцій дозволяє вчасно реагувати на зміни у ринковому середовищі та адаптувати маркетингову стратегію. Використання сучасних інструментів аналізу даних та штучного інтелекту допомагає аграрним компаніям передбачати ризики та приймати оптимальні рішення.

Одним із провідних аграрних холдингів України є МХП, який активно використовує фінансові інструменти для мінімізації маркетингових ризиків. Основні методи, які застосовує компанія:

- Використання ф'ючерсних контрактів – дозволяє фіксувати ціни на зерно, що є основною складовою кормової бази.
- Валютне хеджування – мінімізує ризики, пов'язані з валютними коливаннями, оскільки значна частина продукції експортується.
- Диверсифікація бізнесу – крім виробництва курятини, компанія активно розвиває рослинництво, що допомагає знижувати ризики, пов'язані з окремими сегментами ринку.
- Страхування ризиків – використання страхових інструментів для захисту від форс-мажорних обставин.

- Співпраця з міжнародними фінансовими установами – залучення фінансування під фіксовані відсоткові ставки допомагає зменшити фінансові ризики.
- Використання цифрових технологій – компанія активно впроваджує системи аналізу даних та прогнозування ринкових тенденцій.

Висновки

Аналіз маркетингових ризиків в аграрній сфері показує, що ефективне управління ними є необхідною умовою стабільного розвитку підприємств. Використання таких інструментів, як хеджування, страхування, диверсифікація та довгострокові контракти, дозволяє мінімізувати ризики та підвищити фінансову стійкість аграрних компаній. Досвід МХП демонструє, що комплексний підхід до управління маркетинговими ризиками сприяє стабільному зростанню та конкурентоспроможності на міжнародному ринку. Інноваційні технології, аналітичні системи та сучасні фінансові інструменти відкривають нові можливості для розвитку аграрного бізнесу в умовах нестабільності ринку.

Список використаних джерел:

1. Ризикологія в маркетинговій діяльності : навч. посіб. для студ. спеціальності 075 «Маркетинг» / КПІ ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: С. О. Лебеденко . Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 91 с.
2. Офіційний сайт МХП. URL: <https://mhp.com.ua> (дата звернення 27.02.2025)
3. Статистичні дані НБУ щодо валютного ринку. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення 27.02.2025)
4. Аграрний сектор України у 2023 році: складові стійкості, проблеми та перспективні завдання. *НІСД*. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/ahraryy-sektor-ukrayiny-u-2023-rotsi-skladovi-stiykosti-problemy-ta> (дата звернення 27.02.2025)
5. Солодкий М., Яворська В., Рубан Ю. Сільськогосподарське хеджування: навчальний посібник. К. : ЦП "Компринт", 2021. 575 с.
6. DoAgro 2024: відродження агрогалузі, залучення інвестицій та експортні можливості. *LIGA ZAKON*. URL: https://biz.ligazakon.net/news/232704_doagro-2024-vidrodzhennya-agrogaluz-zaluchennya-nvestitsiy-ta-eksportn-mozhlivost (дата звернення 27.02.2025)

УДК 334:716

МОДЕЛЮВАННЯ ПОВЕДІНКИ СПОЖИВАЧІВ У ЦИФРОВОМУ МАРКЕТИНГУ ЗА ДОПОМОГОЮ МАШИННОГО НАВЧАННЯ**Буянов А.К***Державний університет “Київський авіаційний інститут”, Київ**Науковий керівник – Тамара Олешко, д. т. н., проф.*

Ключові слова: цифровий маркетинг, споживачі, аналіз даних, персоналізація, кластеризація, прогностичні моделі.

На сьогодні дослідження в цифровому маркетингу зосереджені на розробці математичних інструментів для аналізу поведінки споживачів. Машинне навчання використовується для моделювання поведінки та оцінки впливу ШІ на маркетингові стратегії.

Поведінку споживачів можна розділити на різні сегменти, кожен з яких вимагає специфічних маркетингових стратегій (див.рис.1). Наприклад складна купівельна поведінка виникає, коли споживачі витрачають значний час і зусилля на прийняття рішень щодо продуктів, які потребують високого рівня участі наприклад електроніки [2]. З іншого боку купівельна поведінка, що зменшує дисонанс, відображає хвилювання, яке споживачі можуть відчувати після покупки, підкреслюючи потребу брендів у зміцненні довіри та забезпеченні впевненості.

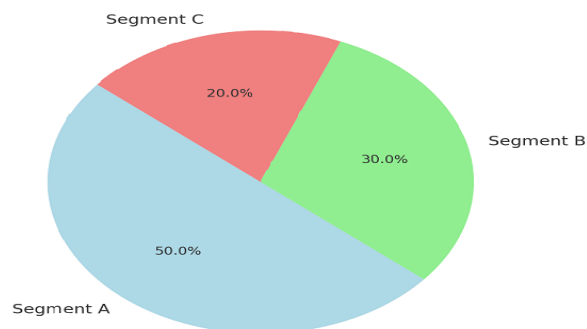


Рис. 1. Сегментація споживачів

На рис.1 показаний розподіл споживачів на сегменти у вигляді кругової діаграми, де кожен сегмент представляє окрему групу користувачів зі спільними характеристиками.

Вона дозволяє зрозуміти структуру аудиторії та визначити, які групи приносять найбільшу цінність для бізнесу, а які потребують додаткової уваги.

Побудова прогнозованих моделей поведінки вимагає об'єднання якісної інформації та чітко визначених цілей для аналізу поведінки. На рис.2 представлено прогнозування поведінки клієнтів для електронної комерції на основі машинного навчання.

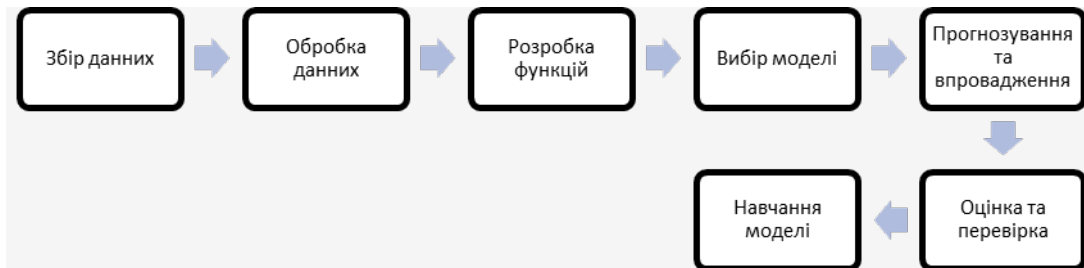


Рис. 2. Процес прогнозного моделювання поведінки на основі машинного навчання

Позиція на ринку покращиться, якщо використовувати додатки електронної комерції (Аналітичні панелі, системи рекомендацій, чат-боти з AI) з прогнозним моделюванням. Тим не менш, без ретельного розгляду якості даних, відповідності та інфраструктури не буде можливості отримати вигоду від того, як поведуться клієнти, персоналізованого досвіду та збільшення продажів.

Одним із найпотужніших інструментів машинного навчання для моделювання поведінки споживачів є нейронні мережі. Вони дозволяють обробляти величезні обсяги даних виявляти приховані закономірності та створювати прогностичні моделі [1]. Глибокі нейронні мережі особливо ефективні при роботі з неструктурованими даними, такими як текст зображення або відео. Вони допомагають компаніям розуміти настрої та потреби аудиторії в режимі реального часу та адаптувати стратегії комунікації.

Висновки

Прогнозування поведінки споживачів за допомогою машинного навчання, а саме нейронних мереж дозволяє компаніям передбачати ймовірність певних дій споживачів визначати ключові фактори, що впливають на прийняття рішень та активно коригувати свої пропозиції. Це дає змогу оптимізувати маркетингові бюджети та запускати ефективніші рекламні кампанії.

Список використаних джерел:

1. Digital Marketing Psychology: Leveraging Human Behavior for Online Success. URL: <https://neurolaunch.com/digital-marketing-psychology/> (Last accessed: 20.02.2024).
3. Predictive modeling of consumer purchase behavior on social media. URL: <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371%2Fjournal.pone.0296336> (Last accessed: 20.02.2024)

УДК 658:339.138

РОЛЬ МАРКЕТИНГУ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ КОМПАНІЙ

Дарина Волинець

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Вікторія Хороших, к.держ. управ., доц.

Ключові слова: електронний маркетинг, цифрові стратегії, інтернет-реклама, аналітика даних, поведінка споживачів.

У сучасному бізнес-середовищі електронний маркетинг відіграє ключову роль у формуванні конкурентних переваг компаній. Використання цифрових стратегій, зокрема аналітики даних, соціальних мереж та програматик-реклами, дозволяє ефективно взаємодіяти з цільовою аудиторією. Дослідження показують, що інтеграція електронного маркетингу у бізнес-моделі підвищує рівень конверсії на 30-50% [1, 2].

Дослідити ефективність застосування електронного маркетингу у залученні та утриманні клієнтів, визначити основні тенденції та інструменти, що впливають на результати рекламних кампаній.

У дослідженні використано методи аналізу статистичних даних, А/В тестування рекламних кампаній та порівняльний аналіз ефективності різних цифрових каналів маркетингу. Дані зібрано з відкритих аналітичних платформ, таких як Google Analytics та Meta Business Suite.

Аналіз цифрових маркетингових стратегій показав, що персоналізовані кампанії мають вищий рівень конверсії порівняно з традиційними методами. Наприклад, використання ретаргетингу дозволяє підвищити конверсію до 70% серед користувачів, які раніше відвідали сайт компанії.

Основні результати дослідження:

- Контент-маркетинг підвищує залученість клієнтів на 40% порівняно з банерною рекламою.
- Використання штучного інтелекту у чат-ботах скорочує час відповіді на запити споживачів на 60%, що позитивно впливає на рівень задоволеності клієнтів.
- SEO-оптимізація сторінок сприяє зростанню органічного трафіку в середньому на 35% протягом 6 місяців.

Висновки

Електронний маркетинг є потужним інструментом для розвитку бізнесу. Використання персоналізованих стратегій, аналітики та автоматизації дозволяє підвищити ефективність маркетингових кампаній і зміцнити зв'язок зі споживачами.

Список використаних джерел:

1. Chaffey, D. (2022). Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice. Pearson.
2. Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0: Technology for Humanity. Wiley.
3. Ryan, D. (2023). Understanding Digital Marketing. Kogan Page.

УДК: 656:005.334(043.2)

СИСТЕМАТИЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У ГЛОБАЛЬНИХ ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ

Михайло Барський

Державний Університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Сергій Гриценко, д.е.н., проф.

Ключові слова: ризик, глобальні ланцюги постачання, систематизація, економічна ефективність, стійкість, логістика, безперебійна робота, логістичні стратегії.

Управління ризиками підприємства на рівні, достатньому для того, щоб діяльність такого підприємства була ефективною, сталою та безперервною, вимагає системного підходу до управління широким спектром внутрішніх та зовнішніх ризиків, які в тій чи іншій мірі можуть завдати збитку компанії. Глобальні ланцюги постачання є складними та багаторівневими системами, що забезпечують взаємодію та взаємоінтеграцію торговельних, логістичних, виробничих, управлінських та інших процесів пов'язаних компаній в рамках міжнародної економіки.

Велика кількість досліджень підкреслює та підтверджує важливість систематизації та комплексного підходу до управління ризиками в глобальних ланцюгах постачання. До прикладу, дослідники R.A. Inman та K.W. Green (2021) розглядають концепцію гнучких та стійких ланцюгів постачання. Вони акцентуються на потребі в еластичності до зовнішніх змін, використанні технологій прогнозування ризиків, побудові альтернатив [1].

Визначення ключових ризиків у глобальних ланцюгах постачання, аналізі підходів до управління ними, розробці практичних рекомендацій для систематизації процесів управління ризиками.

Об'єктами дослідження виступають стратегії управління ризиками, глобальні ланцюги постачання, взаємозв'язок між учасниками та функціями ГЛП, методи протидій ризикам.

Наукове обґрунтування результатів дослідження базується на поєднанні аналітичного методу виконання наукових досліджень та методики синтезу. Тут розуміється аналіз

достатньої кількості з відомих на момент проведення дослідження стратегій управління ризиками, управління ланцюгами постачання, підходів до систематизації, виклад у короткій формі рекомендацій з побудови системного підходу управління ризиками ГЛП підприємства.

Глобальні ланцюги постачання підпадають під дію різноманітних видів внутрішніх та зовнішніх ризиків, які мають суттєвий вплив на функціонування та ефективність ГЛП. Вони охоплюють різні аспекти діяльності та в гіршому випадку можуть порушити роботу компаній аж до повного їх знищення. Домінуючими за значимістю серед ризиків виділяються операційні, фінансові, політичні, соціальні, природні, технологічні та кібер ризики. Всі вони можуть бути як розрізненими, так і пов'язаними один з одним і можуть мати як локальні, так і глобальні наслідки для ланцюгів постачання.

З метою зниження рівня впливу ризиків та протидії їх настанню компанії впроваджують різнорівневі економіко-організаційні механізми управління ризиками, а також плани швидкого відновлення в разі їх настання.

Починаючи з 90-х років XX століття багато компаній реорганізують власні стратегії управління ланцюгами постачання з метою «прошивки» там методів управління та попередження ризиків. Зокрема запроваджуються нові технології, розширюється мережа постачальників товарів та послуг, покращується рівень комунікації з партнерами, тощо [2].

Систематизація управління ризиками включає в себе ряд компонентів, які є взаємопов'язаними та підсилюють один одного. Одним з найбільш ефективних способів зменшення рівня ризиків є диверсифікація найбільшої можливої кількості постачальників товарів та послуг, особливо це стосується критично важливих процесів компанії. Разом з диверсифікацією важливого значення набуває оптимальне управління запасами відповідно до політики підприємства та прийнятого на ньому рівні прогнозування попиту і рівня запасів критичних компонентів.

Окремою гілкою протидії ризикам є побудова сильних партнерських відносин з постачальниками, що дає змогу покращити координацію, спільне планування з партнерами, створювати довгострокові взаємовигідні відносини, тощо. Такі відносини знижують ймовірність виникнення конфліктів збільшують надійність постачань. Окрема роль в системному управлінні ризиками належить грамотному використанню сучасних технологій, до яких відносяться IoT, штучний інтелект, блокчейн, моделі прогнозування можливих майбутніх подій. При цьому варто зазначити, що використання даних технологій має базуватись виключно на наявності компетентного для роботи з ними персоналу. В іншому випадку непідготовлений персонал призведе лише до витрат великих сум грошей без будь якого реального результату. Додатковою ланкою інтелектуальної боротьби з ризиками є

проти́дія ІТ ризикам, захист власної ІТ інфраструктури та постійне збільшення рівня знань відповідального персоналу для запобігання випадків потрапляння працівників компанії (особливо з корпоративних акаунтів) на фішингові атаки, злами системи, тощо[3].

З розвитком етичності ставлення до оточуючого середовища (як природного, так і ділового) додатковий аспект в системному підході проти́дії ризикам є постійний моніторинг репутаційних, соціальних, екологічних ризиків. В багатьох регіонах світу історично підприємці не мають звички звертати увагу на ці групи ризику, проте кількість економічних зон, де це є важливим, зростає. І зростає не тільки в контексті контролю власної поведінки компанії, а також і в контексті контролю власних постачальників та підрядників. [4]

Висновки

Турбулентність останніх десятиліть, особливо років коронавірусу та широкомасштабного вторгнення росії в Україну зрозуміло та чітко продемонстрували важливість стабільної роботи глобальних ланцюгів постачання та вплив їх ефективного чи неефективного функціонування на світову економіку і в тому числі – на економіку України. Системний підхід до управління та проти́дії ризикам є неодмінною частиною виживання компаній і глобальних ланцюгів постачання загалом. Системний підхід узагальнює в собі поєднання одночасно як класичних способів проти́дії ризикам (диверсифікація постачальників і маршрутів доставки, фінансові інструменти, побудова партнерських стосунків з постачальниками), так і більш сучасних – використання штучного інтелекту, інтернет речей, блокчейн, управління репутацією.

Список використаних джерел:

1. Inman, R.A.; Green, K.W. (2021). Environmental uncertainty and supply chain performance: The effect of agility. *J. Manuf. Technol. Manag.*, 33, 239–25
2. Zsidisin, G. A., & Henke, M. (2018). Research in supply chain risk: Historical roots and future perspectives. *Revisiting Supply Chain Risk*, 1–12.
3. Suryawanshi, P., & Dutta, P. (2022). Optimization models for supply chains under risk, uncertainty, and resilience: A state-of-the-art review and future research directions. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 157, 102553.
4. Андрухович Д. Р. (2023). Вітчизняні підприємства у воєнний період і заходи їх державної підтримки. *Збірник наукових праць Державного податкового університету: Електронне наукове видання*. No 1.С. 66–73.

УДК 656.71:001.895 (043.2)

НОВАТОРСЬКІ ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АЕРОПОРТІВ

Антон Борисюк

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Дмитро Бугайко, д.е.н., проф.

Ключові слова: сталі аеропорти, екологічна стійкість, енергоефективність, автоматизація, біометричні технології.

Сучасні аеропорти є важливими елементами глобальної транспортної інфраструктури. Водночас вони мають значний екологічний вплив через високе споживання енергії, викиди CO₂ та використання ресурсів. У зв'язку зі зростанням міжнародних екологічних вимог та ініціатив, аеропорти змушені впроваджувати сталі рішення для зниження негативного впливу на навколишнє середовище [1]. Дослідження інноваційних підходів до забезпечення сталого розвитку аеропортів, яке включає в себе такі напрямки як: інтеграція відновлюваних джерел енергії; використання штучного інтелекту (AI) для управління ресурсами; автоматизація процесів та застосування біометричних технологій; впровадження стійкого авіаційного пального (SAF). Матеріали та методи дослідження включають аналіз наукової літератури, даних провідних міжнародних організацій (ICAO, IATA, ACI), а також практичні кейси впровадження екологічних ініціатив у великих аеропортах світу. Використано порівняльний аналіз для оцінки ефективності впроваджених технологій.

Приклади впровадження відновлюваних джерел енергії: Аеропорт Амстердама Схіпхол – 25% електроенергії генерується сонячними панелями [2]. Міжнародний аеропорт Денвера – встановлено одну з найбільших сонячних електростанцій [3]. Аеропорт Чангі (Сінгапур) – використовує геотермальне охолодження та фотоелектричні панелі [4]. Інтеграція штучного інтелекту сприяє підвищенню операційної ефективності міжнародних аеропортів за рахунок: AI-прогнозування споживання енергії [5]; оптимізації управління пасажиропотоком; автоматизованому технічному обслуговуванню аеропортових систем;

Сучасні технології змінюють підхід до забезпечення безпеки та комфорту пасажирів: 46% пасажирів у 2023 році використовували біометричну ідентифікацію [6]. AI-керовані роботи використовуються для охорони території, обробки багажу та прибирання.

Порівняльний аналіз новітніх технологій, які використовуються у сучасних аеропортах наведено у Табл.1.

Таблиця.1.

Порівняльний аналіз новітніх технологій

Технологія	Рівень впровадження	Потенціал зниження CO ₂	Економічна ефективність
Сонячна енергія	Високий	30-40%	Середня
Управління трафіком на основі AI	Середній	10-15%	Висока
Електричний наземний транспорт	Високий	20-30%	Висока
Автоматизовані дрони	Низький	5-10%	Висока

Висновки

Перспективні напрями розвитку аеропортів включають подальше впровадження AI-технологій, SAF, систем енергозбереження та автоматизації. Очікується, що до 2030 року ці рішення стануть ключовими для досягнення екологічної стійкості аеропортів [7]. Доповідь є продовженням низки публікацій автора за напрямком сталого розвитку аеропортів [8-9].

Список використаних джерел:

1. Міжнародна організація цивільної авіації (ICAO). Environmental Report. URL: <https://www.icao.int/environmental-protection/Pages/default.aspx> (Last accessed: 17.03.2025).
2. Аеропорт Схіпхол. Ініціативи сталого розвитку. URL: <https://schiphol.nl/en/sustainability> (Last accessed: 18.03.2025).
3. Міжнародний аеропорт Денвера. Стратегія відновлюваної енергії. URL: <https://flydenver.com/environment> (Last accessed: 18.03.2025).
4. Група аеропортів Чангі. Програми сталого розвитку. URL: <https://changiairport.com/csr> (Last accessed: 18.03.2025).
5. Міжнародна асоціація повітряного транспорту (IATA). Використання AI в аеропортах. URL: <https://iata.org> (Last accessed: 18.03.2025).
6. SITA. Біометричні рішення в авіації. URL: <https://sita.aero/biometrics> (Last accessed: 18.03.2025).
7. Mordor Intelligence. Тенденції автоматизації аеропортів. URL: <https://mordorintelligence.com/airport> (Last accessed: 18.03.2025).
8. Borysiuk A.V., Bugayko D.O. (2025) Innovative Approaches to the Application of Robotics in Ensuring Sustainable Airport Development. Intellectualization of logistics and Supply Chain Management. [Online], vol.29, pp.14-24, DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2025-29-2>.

9. Bugayko D.O., Borysiuk A.V., Perederii N.M., Sokolova N.P., Bugayko D.D. (2022) “Role of ICAO CO2 emissions standard for new aircraft in civil aviation sustainable development process”. – Intellectualization of logistics and Supply Chain Management. [Online], vol.13, pp.6-14, DOI: <https://doi.org/10.46783/smart-scm/2022-13-1>

УДК: 338.487:659.1

ХОЛІСТИЧНИЙ МАРКЕТИНГ: НОВІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ В СУЧАСНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Юлія Матвійчук

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Вікторія Хороших, к. держ. упр., доц.

Ключові слова: холістичний маркетинг, інтеграція, цифрові технології, брендинг, клієнтоорієнтованість.

У сучасних умовах глобальної конкуренції та швидкої цифрової трансформації маркетинг потребує комплексного підходу для забезпечення конкурентоспроможності. Холістичний маркетинг, який об'єднує всі аспекти діяльності підприємства в єдину систему, стає інструментом вирішення нових викликів, таких як фрагментація каналів комунікації та зростання споживчих очікувань. Актуальність теми підкреслюється дослідженнями Карл-Гайнц Меле, які доводять, що інтеграція маркетингових зусиль сприяє створенню цілісного клієнтського досвіду в складних ринкових умовах. Мета цього дослідження полягає в тому, щоб дослідити принципи холістичного маркетингу, проаналізувати його застосування на прикладі провідних компаній та визначити нові виклики й можливості для менеджменту.

Дослідження ґрунтується на аналізі маркетингових стратегій компаній Apple та Nike як лідерів у застосуванні холістичного маркетингу. Об'єктами стали їхні підходи до інтеграції каналів, внутрішнього маркетингу та взаємодії з клієнтами. Використано методи аналізу кейсів для оцінки практичних результатів, огляду наукової літератури для теоретичного обґрунтування, порівняльного аналізу для виявлення закономірностей та статистичного аналізу даних із відкритих джерел для підтвердження ефективності.

Холістичний маркетинг базується на інтеграції чотирьох компонентів: маркетингу стосунків, інтегрованого маркетингу, внутрішнього маркетингу та маркетингу продуктивності, що дозволяє створювати єдиний брендовий досвід, який посилює лояльність

клієнтів і оптимізує ресурси компанії. Apple є прикладом успішної реалізації цього підходу, адже компанія інтегрує дизайн продуктів, рекламні кампанії та післяпродажне обслуговування в єдину екосистему. Наприклад, узгодженість між фізичними магазинами (Apple Stores) та онлайн-платформами забезпечує безперервний клієнтський досвід, а аналітика показує, що частка повторних покупок у Apple перевищує 90% завдяки сервісу та брендовій ідентичності. У 2023 році дохід від сервісів (Apple Care, iCloud) зріс на 16%, що свідчить про ефективність маркетингу стосунків. Nike використовує цифрові технології для інтеграції, поєднуючи соціальні мережі, додатки (Nike Training Club) та аналітику даних, що дозволяє адаптувати пропозиції до потреб молодіжної аудиторії. У період пандемії COVID-19 Nike посилив присутність у e-commerce, досягнувши зростання доходів на 94% у цьому сегменті за 2020–2021 роки, а співпраця з інфлюенсерами та локальними брендами на ринках, що розвиваються, додатково підняла частку ринку на 12% у 2024 році [3].

Реалізація холістичного маркетингу пов'язана з труднощами, такими як конфлікти між відділами, адже дослідження Стівена Бойла зазначає, що розбіжності між продажами та розробкою можуть призводити до фрагментації стратегії, наприклад, у Nike у 2019 році надмірна знижкова політика тимчасово послабила преміальний імідж. Адаптація до цифрових змін також є викликом, адже зростання ролі соціальних мереж і штучного інтелекту вимагає швидкого реагування, і Apple зіткнувся з критикою через затримки в інтеграції AI-функцій у маркетинг порівняно з конкурентами, такими як Google, у 2022 році. Управління даними потребує значних інвестицій у кібербезпеку, адже аналітика великих даних підвищує точність таргетингу, але Nike повідомляв про витік даних у 2021 році, що тимчасово знизило довіру на 8% серед клієнтів. Водночас холістичний підхід відкриває перспективи, такі як персоналізація, де використання AI дозволяє Nike пропонувати індивідуальні продукти, підвищивши конверсію на 25% у 2023 році, експансія на ринки, адже інтеграція локальних культур у глобальні кампанії (як співпраця Nike з індійськими дизайнерами) збільшила продажі в Азії на 18% за рік [3], а також стійкість, оскільки Apple використовує екологічні ініціативи (переробка матеріалів) як частину маркетингу, що покращило репутацію серед 70% опитаних споживачів у 2024 році.

Порівняння Apple та Nike показує, що успіх залежить від фокусу на клієнті, де Apple робить акцент на преміальності та сервісі, а Nike — на цифровій інтерактивності та молодіжних трендах, при цьому обидві компанії досягли зростання ROI маркетингу: Apple — на 14% завдяки сервісам, Nike — на 20% через онлайн-продажі, хоча Nike перевершує у швидкості адаптації до трендів, а Apple — у стабільності бренду. Частка цифрових каналів у продажах Nike зросла з 20% у 2019 році до 45% у 2024 році, індекс лояльності NPS (Net

Promoter Score) Apple стабільно тримається на рівні 70+ з 2020 року, а обидві компанії скоротили витрати на неефективні кампанії на 15–20% завдяки інтеграції та аналітиці, що підтверджує, що холістичний маркетинг забезпечує синергію між каналами, внутрішніми процесами та зовнішньою комунікацією, дозволяючи вирішувати виклики та максимізувати можливості.

Висновки

Таким чином, холістичний маркетинг є ключовим інструментом для адаптації до сучасних ринкових умов. Його інтегративний підхід сприяє стабільності бренду, підвищенню ефективності та конкурентоспроможності, перетворюючи виклики цифрової ери на нові перспективи розвитку.

Список використаних джерел:

1. Меле К., Пелс Дж., Сторбака К. Концептуалізація холістичного ринку. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2015. Т. 43, с. 100–114. DOI: 10.1007/s11747-014-0383-8.
2. Бойле С. Виклики стратегії холістичного маркетингу. С. Бойле. LinkedIn, 2015. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/challenges-holistic-marketing-strategy-steven-boehle>
3. Просто зроби це: аналіз маркетингових стратегій Nike. *Journal of Student Research*, 2025. URL: <https://www.jsr.org/hs/index.php/path/article/view/3520>
4. Що таке холістичний маркетинг. New Target, 2020. URL: <https://www.newtarget.com/web-insights-blog/what-is-holistic-marketing/>
5. Холістична стратегія електронної комерції Millie and Ralph. eComOne. URL: <https://www.ecomone.com/case-studies/millie-and-ralph>

УДК 657-330

НЕФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ В КОРПОРАТИВНІЙ СОЦІАЛЬНІЙ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Максим Рихлівський

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Тетяна Мостенська, д.е.н., проф.

Ключові слова: нефінансова звітність, ESG, GRI, ISO 26000

В умовах сучасного бізнес-середовища корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) стає ключовим елементом стратегічного розвитку компаній, орієнтованих на стале зростання. Одним із основних інструментів інформування суспільства при реалізації бізнесом практик КСВ є нефінансова звітність, яка надає детальну інформацію про екологічні, соціальні та управлінські аспекти діяльності підприємств. Завдяки нефінансовій звітності забезпечується підвищення рівня прозорості, зростає довіра з боку інвесторів і громадськості, формується позитивний імідж компанії. Метою дослідження є визначення сутності поняття «нефінансова звітність», здійснено порівняльний аналіз стандартів за низкою ознак.

Для аналізу було використано методи систематизації та узагальнення наукової літератури, а також порівняльний аналіз міжнародних стандартів нефінансової звітності. Основними джерелами інформації стали публікації українських вчених, та стандарти нефінансової звітності: GRI (Global Reporting Initiative), ESG (Environmental, Social, Governance), ISO 26000 та інтегрована звітність.

В процесі проведеного дослідження проаналізовано наукові статті, в яких розглянуто питання визначення поняття «нефінансова звітність» [1-4]. У розглянутих публікаціях українських науковців за 2021-2024 роки найбільш поширеним є визначення поняття «нефінансова звітність» як інструмент задоволення інформаційних потреб зацікавлених сторін щодо економічних, соціальних та екологічних показників» [1].

Для оцінки переваг і недоліків різних підходів до нефінансової звітності проведено аналіз міжнародних стандартів. За дослідженнями науковців одним із найпоширеніших форматів нефінансової звітності є звіти зі сталого розвитку, підготовлені за системою Глобальної ініціативи зі звітування GRI (Global Reporting Initiative), який містить інформацію щодо екологічних, соціальних та управлінських ініціатив підприємства [3]. Недоліком стандарту GRI є висока складність впровадження, що потребує значних ресурсів

та навчання персоналу, проте перевагою впровадження звітності за GRI стандартами – є можливість самостійного обрання бізнес-процесів, за якими звітує підприємство.

Дослідження використання інтегрованої звітності, в якій підприємства розкривають інформацію щодо дій компанії у сфері сталого розвитку, поєднання фінансової та нефінансової інформації, доводять доцільність використання українськими компаніями такого підходу. Інтегрована звітність спрямована на створення довгострокової цінності компанії [4]. Проте суттєвим недоліком цієї звітності виступає складність, витрати значного часу та ресурсів.

Звітність за ESG (Environmental, Social, Governance) позитивно впливає на створення інвестиційної привабливості, забезпечення конкурентноспроможності, підвищення вартості компанії та її бренду майбутньому. Показники звіту дозволяють здійснити оцінювання, порівняння та коригування. Більшість із показників звіту – якісні, вони не виражаються у кількісних вимірниках, тому недоліками використання нефінансової звітності є складність визначення ефективності таких ініціатив, рентабельності витрат на соціальні та екологічні активності[3].

Звітність за стандартами ISO 26000 має універсальність застосування у всіх сферах діяльності. Цей стандарт розкриває сутність соціальної відповідальності, надає бізнесу рекомендації стосовно практик і принципів КСВ [3]. Основним недоліком є необов'язковість до впровадження та відсутність вимог до звітності.

Висновки

Нефінансова звітність є важливим елементом КСВ, що сприяє підвищенню репутації компаній, залученню інвесторів та зміцненню довіри з боку зовнішніх стейкхолдерів. Використання міжнародних стандартів дозволяє ефективно оцінювати та звітувати про соціальні та екологічні аспекти діяльності компаній. Вибір конкретного стандарту залежить від цілей компанії та її ресурсів. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку уніфікованих підходів до впровадження нефінансової звітності.

Список використаних джерел:

1. Безверхий К.В. Економічна сутність поняття «нефінансова звітність». Науковий вісник НАСОНА. 2017. № 1-2. С. 23–34.
2. Гречко А., Очеретяна О. Нефінансова звітність як інструмент підвищення інвестиційної привабливості підприємства. Економіка та суспільство. 2021. № 25.
3. Станасюк Н.С., Пасінович І.І., Томашевська А.Р. підходи до оцінювання корпоративної соціальної відповідальності підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2021. № 2 (8).

4. Місько Г.А., Зварич Л.В. Нефінансова звітність підприємств як аспект управління стійким розвитком. Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2020. № 3-4(74-75). С. 121–131.

УДК 339.1

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ ПРОСУВАННЯ ТОВАРІВ НА РИНКУ

Діана Кецкало

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Олена Паливода, д.е.н., проф.

Ключові слова: просування товару, інновації, маркетинг.

Розробка та використання інноваційних методів до просування товарів на ринку є необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств у сучасному середовищі. В умовах швидких змін і глобалізації бізнесу, використання новітніх технологій і методів маркетингу дозволяє компаніям ефективно адаптувати свої стратегії до змінюваних потреб споживачів. Застосування інновацій у просуванні допомагає збільшити впізнаваність бренду, покращити взаємодію з клієнтами та оптимізувати маркетингові процеси, що є важливими умовами для досягнення успіху на ринку.

Впровадження новітніх технологій та інструментів маркетингу дає змогу компаніям значно підвищити свою конкурентоспроможність, ефективно взаємодіяти з потенційними клієнтами та покращувати результати продажів. У таблиці 1 наведено огляд основних інноваційних підходів, які використовуються для просування товарів на ринку в сучасних умовах.

Таблиця 1

Огляд основних інноваційних підходів у маркетингу

№ п.п.	Інноваційний підхід	Опис
1.	Цифровий маркетинг	Використання онлайн-каналів (сайти, мобільні додатки, соцмережі) для просування товарів.
2.	Маркетинг через соціальні мережі	Використання платформ соціальних мереж для взаємодії з аудиторією, просування брендів та продуктів.
3.	Штучний інтелект	Використання ШІ для аналізу даних, персоналізації реклами та покращення клієнтського досвіду.
4.	Інтерактивні платформи	Створення платформ для інтерактивного залучення клієнтів, таких як відеоконференції, інтерактивні відео, VR/AR.
5.	Контент-маркетинг	Створення та розповсюдження корисного контенту (статті,

		відео, подкасти) для залучення і утримання аудиторії.
6.	Інфлюенсер-маркетинг	Співпраця з впливовими особами для просування товарів серед їхніх підписників.
7.	Гейміфікація	Використання ігрових елементів для залучення та мотивації клієнтів до взаємодії з брендом.

Джерело: складено автором на основі [2-4]

Інноваційні методи в маркетингу є важливим інструментом для підприємств, які прагнуть ефективно просувати свої товари на сучасному конкурентному ринку. Використання цифрових інструментів та технологій дозволяє компаніям не лише досягати своїх маркетингових цілей, а й покращувати взаємодію з клієнтами, підвищувати ефективність реклами та розширювати ринкові можливості.

Переваги використання інноваційних методів у просуванні товарів на ринку полягають в тому, що:

- цифрові інструменти, такі як маркетинг соціальних мереж та контент-маркетинг, дозволяють компаніям ефективно взаємодіяти з широким колом потенційних споживачів по всьому світу. Компанії можуть точно сегментувати свою аудиторію та налаштовувати рекламні кампанії з урахуванням її інтересів та потреб;
- штучний інтелект і автоматизація дозволяють створювати персоналізовані пропозиції, що значно підвищує ймовірність конверсії та лояльності клієнтів. Це сприяє поліпшенню клієнтського досвіду і зміцненню брендových зв'язків;
- інтерактивні платформи та гейміфікація дозволяють компаніям залучати клієнтів до активної взаємодії з брендом через ігрові елементи, відеоконференції або доповнену реальність, що підвищує їхню залученість та задоволення від процесу покупки;
- співпраця з інфлюенсерами допомагає підвищити впізнаваність бренду та створити довіру серед потенційних клієнтів. Впливові особи можуть бути потужним каналом комунікації, що сприяє швидкому залученню нових споживачів.

Висновки

Використання інноваційних підходів у маркетингу дозволяє компаніям не тільки підтримувати конкурентоспроможність, а й швидко адаптуватися до змінюваних умов ринку. Сучасні технології, такі як штучний інтелект, соціальні мережі та автоматизація, сприяють ефективнішій взаємодії з клієнтами, підвищенню ефективності кампаній та оптимізації бізнес-процесів, що дозволяє підприємствам бути більш гнучкими і швидко реагувати на зміни.

Список використаних джерел:

1. Григорова З.В. Стратегії та інструменти просування нового товару на ринок. *Механізм регулювання економіки*. 2023. №12. С. 78-84.
2. Weller J. Innovation in marketing: 10 Methods To Use in 2023. *Smartsheet*, 2023. URL: <https://www.smartsheet.com/content/innovation-in-marketing> (дата звернення: 20.03.2025).
3. MacNeil C. 13 Top Marketing Trends and Strategies. 2024. URL: <https://asana.com/resources/marketing-trends> (дата звернення: 20.03.2025).
4. Get Ahead: A Deep Dive into 7 Emerging MarTech Trends. URL: <https://improvado.io/blog/marketing-technology-trends-and-innovations> (дата звернення: 20.03.2025).

УДК 377

**ГЕЙМІФІКАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ТОВАРІВ**

Анастасія Бичкова

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Вікторія Хороших, к.держ.упр., доцент

Ключові слова: гейміфікація, гра, мотивація, якість

Зростання вимог до якості товарів і конкуренція спонукають шукати нові методи управління. Дослідження Кевіна Вербаха від 2014 року показують, що гейміфікація сприяє кращому контролю якості. У публікації Чена зі співавторами 2023 року відзначено її роль у підвищенні продуктивності праці. Монографія "Gamification in Business" 2022 року акцентує на стимулюванні працівників через ігрові елементи. Актуальність теми пояснюється потребою в таких інноваціях.

Проаналізувати ефект від впровадження гейміфікації як інструмента підвищення ефективності управління якістю товарів.

Гейміфікація — це застосування ігрових елементів і механізмів до неігрових контекстів, таких як робочі процеси, навчання чи навчання [1]. Застосування гейміфікації в управлінні якістю товарів посилює продуктивність, професійну вмотивованість і утримання працівників, залучених до роботи. Її сильні сторони — це зростання ентузіазму й активності через відгуки, бонуси, похвалу та цікаві виклики; удосконалення професійних умінь у комфортному й ігровому форматі для практики й експериментів; поживавлення співпраці та діалогу завдяки змаганням, кооперації та обміну досвідом; а також скорочення браку й

ресурсів через підвищену увагу, дисципліну й орієнтацію на стандарти. Більше того, вона сприяє інноваційності, дозволяючи швидше адаптуватися до змін [4].

Для поглиблення розуміння взаємозв'язку якості та витрат у виробничих системах було розроблено симуляційну гру "Quality-Intelligence-Game" (Q-I-Game) [3]. Її створили у співпраці Кафедра метрології та управління якістю й Центр взаємодії людини з комп'ютером Університету RWTH в Аахені. Гравець, виступаючи виробником у тривірневій моделі (постачальник – виробник – споживач) із симульованими постачальником і споживачем, ухвалює рішення через Java-інтерфейс для місячного циклу, прагнучи максимізувати прибуток за певний період. Він визначає інвестиції в перевірку вхідних товарів: більші вкладення зменшують брак, що надходить, стимулюючи ретельний контроль. Виявлені дефекти штрафують постачальника, а модель реагує залежно від штрафів, підвищуючи уважність. Інвестиції в якість процесів скорочують відхилення браку, його загальний рівень і скарги споживачів, що посилює відповідальність. Обсяг закупівель впливає на складські витрати чи недоотримання прибутку, навчаючи оптимізувати процеси. Хоча гра орієнтована на управління ланцюгами постачання, її принципи застосовні ширше — для студентів, інженерів чи менеджерів, які досліджують якість товарів і гейміфікацію. Простота й навчальний формат роблять її універсальним прикладом мотивації, розвитку навичок і зменшення помилок у виробництві.

У дослідженні, проведеному в Школі будівельного середовища Університету Массі та Кафедрі будівельного середовища Національного університету Сінгапуру в рамках сучасного виробництва, щоб оцінити, як нові технології можуть допомагати працівникам швидше навчатися складанню деталей, вивчався вплив гейміфікації та доповненої реальності (AR) на управління якістю товарів [5]. У цьому експерименті 40 учасників поділили на дві групи: перша вчилася за звичайними паперовими інструкціями, а друга — за допомогою AR-окулярів із гейміфікованими функціями, такими як бали за правильні дії, миттєві підказки та відстеження прогресу. Їм доручили зібрати механічний компонент, де точність була критично важливою для якості. Група з гейміфікацією та AR впоралася на 20-30% швидше (18-20 хвилин проти 25) і зробила менше помилок (1,1 проти 3,2), а також зазначила, що відчувала більше мотивації (4,7/5 проти 2,8/5). Це доводить, що гейміфікація разом із AR допомагає швидше опанувати навички та знизити дефекти, що прямо сприяє кращій якості продукції.

Висновки

Впровадження гейміфікації в управління якістю товарів суттєво підвищує залученість працівників, оскільки ігрові механіки стимулюють їхню мотивацію та зосередженість на

виконанні завдань. Чим довше працівник взаємодіє з ігровою системою, тим більше він занурюється в робочий процес як емоційно, так і інтелектуально, що сприяє підвищенню задоволеності від виконаної роботи. Крім того, використання ігрових елементів сприяє активній генерації нових ідей та дозволяє переосмислити рутинні процеси, перетворюючи їх на захопливі завдання або «квести» в межах єдиної концепції. Такий підхід не лише покращує організацію роботи, а й значно підвищує її ефективність та якість, роблячи управління якістю товарів більш гнучким та результативним.

Список використаних джерел:

1. Як працює гейміфікація у всьому світі. URL: <https://cleverstaff.net/blog/uk/heyifikatsiya-vbiznesi/> (дата звернення 23.03.2025).
2. Gamification 2020: What Is the Future of Gamification? URL: <https://www.gartner.com/en/documents/2226015> (дата звернення 19.03.2025).
3. Hamari, J. (2019). Gamification. Blackwell Pub, In The Blackwell Encyclopedia of Sociology, Malden. pp. 1-3. <https://doi.org/10.1002/9781405165518.wbeos1321> (дата звернення 19.03.2025).
4. Official site Growth. URL: <https://www.growthengineering.co.uk/19-gamification-trends-for-2022-2025-top-stats-factsexamples/> (дата звернення 20.03.2025).
5. Werbach, Kevin & Hunter, Dan. For the Win: How Game Thinking can Revolutionize your Business. Publisher: Wharton Digital Press.

УДК 399.9

РОЛЬОВА ВЗАЄМОДІЯ МІЖ БІЗНЕСОМ, ДЕРЖАВНИМИ СТРУКТУРАМИ ТА МІЖНАРОДНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ У ФІНАНСУВАННІ ПРОЄКТІВ**Діана Попова***Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ**Науковий керівник – Тетяна Остапенко, д.т.н., доц.*

Ключові слова: державно-приватне партнерство, фінансування соціальних проєктів, міжнародні організації, прозорість фінансових потоків.

Сталий розвиток як концепція передбачає ефективну взаємодію між державними структурами, бізнесом та міжнародними організаціями для вирішення соціально-економічних викликів. У сучасних умовах фінансування соціально значущих проєктів неможливе без координації між цими секторами, оскільки кожен із них відіграє ключову роль у забезпеченні ресурсної підтримки та стратегічного розвитку. У наукових дослідженнях [4, 6] зазначається, що державно-приватне партнерство та грантове фінансування міжнародних організацій є ефективними механізмами залучення коштів для гуманітарних і соціальних ініціатив. Проте проблеми недостатньої координації, регуляторних бар'єрів та низького рівня довіри між секторами стримують розвиток таких механізмів. Дослідження ролі та ефективності цієї взаємодії є актуальним завданням, оскільки дозволяє визначити оптимальні моделі фінансування, що сприятимуть підвищенню ефективності соціальних проєктів та забезпеченню їхньої стійкості у довгостроковій перспективі.

Метою дослідження є аналіз механізмів взаємодії між бізнесом, державними структурами та міжнародними організаціями у фінансуванні соціальних та гуманітарних проєктів, визначення їхньої ролі у забезпеченні сталого розвитку та ефективного використання ресурсів. Дослідження спрямоване на виявлення ключових викликів та можливостей партнерства між цими секторами, оцінку ефективності існуючих моделей співпраці, а також формулювання рекомендацій щодо оптимізації фінансової підтримки соціально значущих ініціатив. Результати можуть бути використані для розробки стратегій покращення координації між секторами та підвищення ефективності фінансування проєктів у сфері сталого розвитку.

Координація між бізнесом, державними структурами та міжнародними організаціями є визначальним фактором ефективного фінансування соціальних і гуманітарних проєктів. Аналіз механізмів партнерства свідчить, що державно-приватне партнерство сприяє залученню інвестицій у довгострокові ініціативи, тоді як грантове фінансування

міжнародних організацій забезпечує гнучкість і швидкість реагування на актуальні виклики [1]. Успішні моделі співпраці базуються на чітких механізмах розподілу відповідальності, прозорості фінансових потоків та інституційній підтримці з боку держави.

Нижче наведено схему (Рис. 1), що ілюструє основні механізми взаємодії між бізнесом, державними структурами та міжнародними організаціями у фінансуванні соціальних і гуманітарних проєктів. Схема демонструє потоки фінансових ресурсів, регуляторного впливу та експертної підтримки, які забезпечують ефективну координацію та синергію ресурсів для реалізації проєктів.



Рис.1 Основні механізми взаємодії між бізнесом, державними структурами та міжнародними організаціями

Головні виклики взаємодії полягають у регуляторних обмеженнях, недостатній довірі між секторами та відсутності узгоджених механізмів управління ресурсами [5]. Незбалансованість нормативної бази створює бар'єри для залучення бізнесу до фінансування соціальних ініціатив, а низький рівень комунікації між учасниками ускладнює координацію. Міжнародні організації виступають каталізатором партнерських відносин, надаючи не лише фінансування, а й експертну підтримку у розробці ефективних моделей співпраці.

Оптимізація фінансування можлива через гармонізацію регуляторної політики, розвиток механізмів співфінансування та стимулювання участі бізнесу через податкові та репутаційні стимули. Формування єдиної стратегії фінансування із залученням усіх секторів підвищує ефективність використання ресурсів та забезпечує сталий розвиток соціально значущих проєктів [2].

Висновки

Формування ефективних механізмів взаємодії між бізнесом, державними структурами та міжнародними організаціями сприяє сталому фінансуванню соціальних і гуманітарних проєктів. Отримані результати можуть бути використані для вдосконалення політики партнерства та підвищення ефективності розподілу ресурсів.

Список використаних джерел:

1. Борщ В. І. Державно-приватне партнерство як запорука інноваційного розвитку національної галузі охорони здоров'я. «Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування. 2019. № 2 (88). С. 156-161.
2. Бугрова О. Державно-приватне партнерство як середовище для формування ефективних стратегій розвитку підприємств. 2017. №18. С.56-82
3. Дмитренко Р. Державно-приватне партнерство як форма реалізації державної політики розвитку аграрного бізнесу. Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Юридичні науки. 2024. № 3 (71). С. 18-22.
4. Ільченко В. М., Пістунова В. О. Можливості фінансування соціального підприємництва в Україні. Підприємництво та інновації. 2023. № 26. С. 47-51.
5. Крупка М., Костецький В. Вплив державно-приватного партнерства на зміцнення фінансової безпеки суб'єктів господарювання. Вісник економіки. 2023. № 1. С. 35-49.
6. Мельничук Л. М. Міжсекторне партнерство у вітчизняній практиці державного управління соціальним розвитком регіонів. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2017. № 5. С.18-22.

УДК 331:005.95/96:658.3

ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

Денис Ярмач

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Тетяна Остапенко, д.е.н., доц.

Ключові слова: навчання персоналу, економічна ефективність, інвестиції, продуктивність праці, розвиток компетенцій.

Управління персоналом є ключовим елементом ефективної роботи будь-якого підприємства, особливо малого та середнього бізнесу. Саме персонал визначає продуктивність, конкурентоспроможність і стійкість компанії в умовах динамічного ринку. Для малих і середніх підприємств питання ефективного управління кадрами є особливо актуальним, оскільки вони часто стикаються з обмеженими фінансовими та організаційними ресурсами. Оптимізація процесів управління персоналом сприятиме не лише підвищенню ефективності роботи співробітників, а й загальному розвитку бізнесу. Крім того, грамотне управління персоналом допомагає зменшити рівень плинності кадрів, що є однією з головних проблем у малому бізнесі.

Одним із основних шляхів підвищення якості управління персоналом є стратегічне планування та систематизація кадрової політики. Власники та керівники малих підприємств часто зосереджуються на поточних завданнях, не приділяючи достатньої уваги довгостроковій кадровій стратегії. Важливо визначати ключові компетенції працівників, розробляти ефективні системи мотивації, стимулювати професійний розвиток і формувати сприятливий корпоративний клімат. Застосування систематизованого підходу дозволяє підприємствам створити сильну команду, що безпосередньо впливає на стабільність та продуктивність компанії. Окрім цього, слід розглядати питання внутрішнього резерву кадрів, що дає можливість забезпечити безперервність робочих процесів та швидко заповнювати вакантні позиції без втрати ефективності [1].

Ще одним важливим аспектом є впровадження сучасних технологій та автоматизація процесів управління персоналом. У сучасних умовах цифровізації використання спеціалізованого програмного забезпечення для ведення кадрового обліку, оцінки ефективності роботи співробітників та управління робочими процесами значно полегшує адміністративні завдання. Це дозволяє не лише зменшити навантаження на менеджерів, а й мінімізувати ризики помилок та покращити якість ухвалення управлінських рішень. Крім

того, автоматизація сприяє підвищенню прозорості взаємодії між керівництвом і працівниками, що, у свою чергу, позитивно впливає на рівень довіри всередині компанії. Діджиталізація також дає змогу впроваджувати дистанційні форми контролю та оцінки продуктивності персоналу, що є актуальним у контексті сучасних гнучких умов праці [2].

Важливою складовою якісного управління персоналом є розвиток системи мотивації та створення сприятливого робочого середовища. Для малого бізнесу часто характерний неформальний стиль управління, який, з одного боку, може сприяти згуртованості команди, а з іншого — призводити до недостатньої дисципліни та втрати ефективності. Тому важливо підтримувати баланс між дружньою атмосферою та чітко структурованими робочими процесами. Розвиток корпоративної культури, заохочення ініціативності та забезпечення соціальних гарантій допомагає формувати високий рівень залученості співробітників у робочий процес. Крім того, використання нематеріальної мотивації, такої як гнучкий графік, можливості професійного розвитку та корпоративні заходи, дозволяє підвищити лояльність працівників і зменшити рівень стресу на робочому місці [3].

Окрім внутрішньої політики управління персоналом, важливу роль відіграє і зовнішнє середовище, зокрема ринок праці. Малий та середній бізнес часто стикається з проблемою залучення кваліфікованих кадрів, оскільки великі компанії пропонують конкурентоспроможніші умови оплати та кар'єрного зростання. У цьому контексті особливу увагу слід приділяти бренду роботодавця та створенню привабливого іміджу компанії. Важливо, щоб потенційні працівники бачили у підприємстві не лише місце роботи, а й платформу для особистого та професійного розвитку [4]. Також слід враховувати соціальну відповідальність бізнесу. Сучасні працівники цінують компанії, які не лише надають стабільну заробітну плату, а й підтримують принципи екологічної стійкості, корпоративної соціальної відповідальності та залучені до благодійних ініціатив. Це може бути одним із способів утримання талановитих фахівців, які орієнтовані не лише на фінансову вигоду, а й на соціальні цінності. Таким чином, підвищення якості управління персоналом на підприємствах малого та середнього бізнесу є комплексним процесом, що вимагає стратегічного підходу, впровадження сучасних технологій і розбудови ефективної корпоративної культури [5].

Висновки

Оптимізація кадрових процесів, розвиток мотиваційних механізмів та цифровізація управління персоналом сприяють підвищенню продуктивності, стабільності та конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі. Крім того, формування сприятливих умов для роботи та зростання персоналу дозволяє бізнесу

адаптуватися до змін на ринку, зберігаючи при цьому високий рівень ефективності. Для успішного розвитку підприємств малого та середнього бізнесу важливо не лише забезпечити якісний менеджмент, а й слідкувати за тенденціями ринку праці, корпоративної відповідальності та технологічних інновацій, що сприятиме їхній конкурентоспроможності в майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Прикладні аспекти планування кадрової стратегії підприємств малого і середнього бізнесу. URL: <https://www.academia.edu/>
2. Автоматизація кадрового обліку як фактор підвищення ефективності управління персоналом. URL: <https://journals.nupb.edu.ua/>
3. Роль корпоративної культури у підвищенні якості управління персоналом. URL: <https://economyandsociety.in.ua/>
4. Мотиваційні аспекти управління персоналом. URL: <https://economyandsociety.in.ua/>
5. Удосконалення системи управління персоналом. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/>

УДК 336,748.12(477):341.32

**ФІНАНСОВА ГРАМОТНІСТЬ ТА КУЛЬТУРА- ЗАПОРУКА ФІНАНСОВОЇ
НЕЗАЛЕЖНОСТІ ТА УСПІХУ**

Софія Остапчук

ВСП " Рівненський економіко-технологічний фаховий коледж НУВГП", Рівне

Наукові керівники: Катерина Михасюк, к.пед.наук., викладач-методист;

Світлана Березовська, викладач економічних дисциплін

Ключові слова: фінансова грамотність. фінансова культура, фінансова безпека та фінансова незалежність

Закон України " Про освіту" (стаття 12) визначає, що освіта має спрямуватися на формування ключових компетентностей, необхідних сучасній людині. Однією з таких ключових компетентностей є підприємливість і фінансова грамотність.

В умовах війни та післявоєнної відбудови України фінансова грамотність допомагає стати фінансово стійким до економічних потрясінь та забезпечити необхідний рівень добробуту на рівні родини та країни в цілому. Важливо вміти приймати зважені та далекоглядні фінансові рішення, впевнено планувати майбутнє та досягати фінансових цілей.

Високий рівень фінансової культури суспільства є невід'ємними складовими розвитку країни, її фінансової стабільності, економічної свободи та конкурентоспроможності на міжнародному рівні.

Фінансова грамотність є важливою складовою особистої та професійної самореалізації, оскільки вона допомагає уникнути фінансових труднощів, забезпечити стабільний рівень життя та досягати довгострокових фінансових цілей. У сучасному світі, де фінансові продукти та послуги стають все більш складними, грамотність у цій сфері є необхідністю для кожної людини.

Формування фінансової грамотності серед студентів є актуальним завданням, оскільки молодь на етапі навчання стикається з першими фінансовими викликами, такими як управління власним бюджетом, використання банківських послуг та ухвалення рішень щодо витрат і заощаджень.

Фінансова грамотність — це сукупність знань, навичок і установок, що дозволяють людині приймати обґрунтовані та ефективні фінансові рішення.

Підвищення фінансової грамотності - це система освітніх та просвітницьких заходів. цілями якої є формування навичок управління особистими фінансами в повсякденному житті.

У липні 2024 року в Україні було затверджено Національну стратегію розвитку фінансової грамотності до 2030 року. Вона спрямована на підвищення фінансової обізнаності населення, зокрема студентів.

Україна активно долучається до міжнародних програм у сфері фінансової освіти. У межах програми проводилися конкурси, вебінари та освітні активності для підвищення фінансової обізнаності молоді.

Формування фінансової грамотності серед студентів є важливим завданням, що сприяє їхній фінансовій безпеці та успішному майбутньому. Розвиток фінансової грамотності є запорукою економічної стабільності як особистості, так і суспільства загалом.

Список використаних джерел:

1. Закон України " Про освіту" зі змінами 2025 рік №2145-VIII від 05.09.2017, ред.. від 21.11.2021.
2. Національна стратегія розвитку фінансової грамотності до 2030р., липень 2024.
3. Ярова, Ю. М. Фінансова грамотність і професійний розвиток: аспекти взаємовпливу. Сучасні пріоритети розвитку науки та суспільства. Матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф.: у 2-х т. [Вінниця, 11-12 квіт. 2024 р.] / за заг. ред. В. І. Мельник. Тернопіль: Крок, 2024. Т. 1, ч. 1. С. 185-187.

4. Комарова О. О., Братченко Л. Є., Баюра В. І. Фінансова грамотність як чинник розвитку ринку освітніх послуг: методика викладання спецкурсу. Соціальні технології: актуальні проблеми теорії та практики: збірник наукових праць. Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2020. Вип. 87. С. 98-107.

UDC 658.8: 339.138

**HYPERPERSONALIZATION AND INNOVATIONS IN IT COMPANIES'
MARKETING STRATEGIES**

Tetiana Almazova

State University "Kyiv Aviation Institute", Kyiv

Scientific supervisor: Olha Polous, Doctor of Economics, Associate Professor

Key words: AI-driven marketing, hyper-personalization, content marketing, multi-channel marketing, SEO optimization, social media engagement, digital transformation, data-driven marketing.

The marketing landscape for IT companies is evolving at an unprecedented pace, driven by technological advancements and shifting consumer behaviors. The digital transformation has created new opportunities and challenges for marketers in the technology sector. IT companies are implementing increasingly sophisticated and data-driven marketing strategies to connect with their audiences. These strategies are characterized by AI integration, hyper-personalization, content leadership, and innovative customer engagement approaches that leverage emerging technologies.

Artificial intelligence has become the cornerstone of modern marketing strategies for IT companies. According to recent data, the market value of AI is expected to reach \$190.61 billion in 2025, a significant increase from \$93.53 billion in 2021 [1].

This growth reflects the central role AI now plays in marketing operations. AI-powered platforms such as ChatGPT, Perplexity, and Claude are not only becoming essential marketing tools but are also gaining traction as search engines in their own right. This dual functionality allows IT companies to simultaneously improve their marketing capabilities while adapting to new search behaviors. The integration of these technologies represents a fundamental shift in how technology companies approach market engagement.

One of the most significant benefits AI brings to IT marketing is the ability to deliver hyper-personalized experiences at scale. AI systems analyze vast amounts of customer data, including

preferences, behavior patterns, and purchase history, to create tailored interactions that resonate with individual users [2].

Table 1

Hyper-personalization techniques

Techniques	Benefits
AI-driven chatbots	Real-time customer interaction
Personalized recommendations	Increased engagement & loyalty
Predictive analytics	Anticipating customer needs

IT companies are leveraging AI-powered systems to deliver personalized recommendations, promotions, and content that align with each customer's specific interests and needs. For example, AI-driven chatbots engage with customers in real-time, providing personalized recommendations based on past interactions and purchase history. These personalized experiences create more engaging customer journeys, ultimately driving revenue growth and increasing brand loyalty in an increasingly competitive technology marketplace.

Modern IT marketing strategies incorporate multiple digital channels to create cohesive customer experiences. The most effective digital marketing strategies for technology companies include SEO marketing, content marketing, social media marketing, email campaigns, and paid online advertising [3]. Each channel plays a specific role in the overall marketing ecosystem, addressing different aspects of the customer journey.

The integration of these channels allows IT companies to reach broader audiences than traditional marketing methods. With over half of the world's population online, digital marketing provides unprecedented access to potential customers [4]. This expansive reach, combined with the ability to target specific segments, makes digital marketing particularly valuable for technology companies operating in global markets.

Conclusion

Successful IT companies should effectively balance technological innovation with human-centered marketing approaches. The most effective strategies will leverage advanced technologies to create more personalized, engaging, and valuable customer experiences while maintaining authentic brand voices and meaningful connections.

References:

1. Krafft N. Marketing in 2025: six key trends that will drive the future. Oppizi. URL: <https://www.oppizi.com/blog/marketing-trends/marketing-in-2025-five-key-trends-that-will-drive-the-future/> (accessed 20.03.2025).

2. AIContentfy team. The benefits of emerging technologies for your marketing strategy. AIContentfy. URL: <https://aicontentfy.com/en/blog/benefits-of-emerging-technologies-for-marketing-strategy> (accessed 20.03.2025).
3. Weller J. Innovation in marketing methods for 2023. Smartsheet. URL: <https://www.smartsheet.com/content/innovation-in-marketing> (accessed 20.03.2025).
4. A guide to digital marketing for IT companies. ActualTech Media. URL: <https://www.actualtechmedia.com/blog/a-guide-to-digital-marketing-for-it-companies/> (accessed 20.03.2025).

УДК 377

СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ: ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ РІЗНИХ ПІДХОДІВ (TQM, SIX SIGMA, LEAN MANUFACTURING)

Ярослава Захаренко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Вікторія Хороших, к.держ.упр., доцент

Ключові слова: TQM, Six Sigma, Lean Manufacturing, якість, вдосконалення.

У сучасному бізнес-середовищі якість відіграє ключову роль у забезпеченні конкурентних переваг. Запровадження ефективних систем управління якістю (СУЯ) сприяє оптимізації процесів, зменшенню витрат і підвищенню рівня задоволеності клієнтів. Дослідження Сінка та Антоша акцентують увагу на необхідності інтеграції методологій Lean Manufacturing та Six Sigma, тоді як праці Стравінскене та Серафінаса наголошують на значущості підходу TQM. Глибокий порівняльний аналіз цих стратегій є важливим для обґрунтованого вибору найефективнішої моделі управління.

Проаналізувати системи управління якістю. Порівняти різні підходи управління якістю (TQM, Six Sigma, Lean Manufacturing).

Еволюція управління якістю від інспектування до загального управління якістю (TQM) в 1990-х роках відображає зростаючу важливість якості для організацій. Незважаючи на різноманітність визначень TQM, таких як корпоративна культура, система практик або система управління, всі вони підкреслюють постійне вдосконалення, задоволення споживачів та активну участь працівників. Методології та інструменти, такі як сім інструментів контролю якості цикл PDCA, є ключовими для досягнення цілей TQM. Вплив TQM на продуктивність підтверджується дослідженнями, які показують покращення

операційних результатів, відносин з прцівниками, задоволеності клієнтів та прибутковості. Однак, незважаючи на позитивні результати, невдачі впровадження TQM також добре задокументовані, що свідчить про необхідність чіткого визначення TQM та постійного вдосконалення знань про якість. Різні думки щодо TQM та його цілей вказують на необхідність адаптації цього підходу до конкретних потреб організації та сильної внутрішньої мотивації для успішного впровадження.

Методологія "Six Sigma", започаткована компанією Motorola у середині 1980-х років, еволюціонувала в глобально визнану програму вдосконалення бізнес-процесів. Її основна мета — мінімізувати відходи, раціонально використовувати ресурси та підвищувати рівень задоволеності клієнтів. Метод підходить як для поліпшення фінансових показників через проектування та моніторинг діяльності, так і для зменшення варіацій з акцентом на максимальне задоволення потреб клієнтів із мінімальною кількістю дефектів. Ефективне впровадження методології передбачає активну підтримку керівництва, налагоджену інфраструктуру, належне навчання персоналу та використання статистичних інструментів. Ієрархічна структура, що включає ролі від чемпіонів до білих поясів, забезпечує чіткий розподіл відповідальності серед учасників процесу. Методологія побудована на п'яти ключових етапах: визначення, вимірювання, аналіз, вдосконалення та контроль. Ці етапи універсальні й можуть застосовуватися як до вже існуючих, так і до нових процесів. Інструментарій методології охоплює широкий асортимент інструментів — від базового до просунутого рівня статистичного аналізу. Практичні результати від її впровадження підтверджуються досвідом таких компаній, як Volvo Cars та Ericsson, які зафіксували помітний позитивний фінансовий ефект. Попри критику через схожість з іншими підходами на кшталт TQM, "Six Sigma" вирізняється чітким узгодженням між операційними й стратегічними цілями, а також систематичною інтеграцією статистичних методів у процес прийняття рішень.

Концепція ощадливого виробництва (Lean), розроблена на основі системи Toyota у 1950-х роках, є комплексним підходом до управління ресурсами, орієнтованим на максимальне задоволення потреб споживачів та усунення втрат. Основна ідея Lean полягає у виявленні та виключенні процесів, які не додають цінності, щоб досягти досконалості та забезпечити клієнтоорієнтованість. Методологія Lean спирається на п'ять ключових принципів: визначення споживчої цінності, аналіз і управління потоком створення цінності, формування безперервного потоку, впровадження системи витягування та прагнення до досконалості. Ці принципи є фундаментом для оптимізації як виробничих, так і логістичних процесів. Застосування таких інструментів, як картки Канбан та методології Just-In-Time

(JIT), дає змогу мінімізувати запаси та підвищити ефективність ланцюга постачання. Результати імплементації Lean можуть бути вражаючими: зниження витрат, підвищення продуктивності, скорочення часу виконання циклів і покращення задоволеності клієнтів. Втім, у цієї концепції є й певні слабкості. Основними викликами є зменшення гнучкості та підвищена залежність від стабільних умов, що може стати проблемою в ситуаціях нестабільного попиту. Таким чином, успішне використання Lean потребує створення стійкої бази та чутливого налаштування до специфіки ринку.

Висновки

Аналіз систем управління якістю TQM, Six Sigma та Lean Manufacturing демонструє їхню спільну мету – підвищення якості та ефективності, але відмінні підходи до її досягнення. TQM фокусується на загальній культурі якості, Six Sigma – на статистичному контролі та зменшенні варіацій, а Lean – на усуненні втрат та оптимізації процесів. Вибір конкретної системи залежить від специфіки організації, її цілей та ресурсів. Успішне впровадження будь-якої з цих систем вимагає чіткого розуміння її принципів, залучення керівництва та постійного вдосконалення.

Список використаних джерел:

1. Pyzdek, T. The Six Sigma Handbook, McGraw-Hill, 2006, New York, NY
2. Bergman, B. and Klefsjo, B. Quality from Customer Needs to Customer Satisfaction, 2nd ed., Studentlitteratur, 2003, Lund.
3. Andersson, R and Erilksson, H. Similarities and differences between TQM, six sigma and lean, 2006, Sweden. pp. 282-289.

УДК 658.8:005.936.3 (043.2)

ІННОВАЦІЙНИЙ МАРКЕТИНГ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Андрій Яківченко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», м. Київ

Науковий керівник – Світлана Петровська, к.е.н., доц.

Ключові слова: інноваційний маркетинг, промислові підприємства, інноваційні практики, ринок, стратегічний розвиток, цифрові технології, цифрові трансформації, поведінковий підхід.

У ХХІ столітті промислові підприємства стикаються з безпрецедентною динамікою зовнішнього середовища: гібридні війни, технологічні прориви, цифровізація, зміна споживацьких очікувань, глобальні ланцюги постачання, екологічні та соціальні виклики. У таких умовах традиційні підходи до маркетингу стають малоефективними. Відповіддю на ці зміни є інноваційний маркетинг – комплексний підхід, що об'єднує нові технології, цифрові інструменти, поведінкові моделі та стратегічне бачення розвитку підприємства. Відповідно, за кризових умов та в умовах цифровізації, глобальної конкуренції та посткризового відновлення економіки особливого значення набуває інноваційний маркетинг як ключовий інструмент стратегічного управління розвитком промислових підприємств. Роль інноваційного маркетингу полягає не лише у впровадженні нових підходів до просування продукції, а й у формуванні цілісної системи управління, орієнтованої на довгострокову конкурентоспроможність, адаптивність та екологічну відповідальність бізнесу. Інноваційний маркетинг має багатофункціональну структуру, яка поєднує елементи адаптивного управління, когнітивних евристик та цифрових технологій (Big Data, штучний інтелект, Growth Hacking, ARIMA, VAR моделі). Такі інноваційні інструменти дозволяють гнучко адаптувати маркетингові стратегії до динамічного зовнішнього середовища, формувати нові ринкові сегменти та посилювати економічну безпеку підприємств.

У сучасних дослідженнях приділяється значна увага процесам перетворення маркетингових стратегій у період війни та повоєнного відновлення. Саме механізми інтеграції цифрового, екологічного та емоційно орієнтованого маркетингу сьогодні відповідають викликам часу та очікуванням споживачів. Зокрема, використання ефекту обмеженості, соціального схвалення та страху втрати дозволяє підвищити емоційне залучення клієнтів та сформувати стійкий зв'язок із брендом.

Інноваційний маркетинг, як впровадження нових методів реклами або просування є системною зміною філософії управління ринковою діяльністю підприємства, яка передбачає:

- створення цінності через інновації в продукті, сервісі, комунікації та бізнес-моделі;
- глибоке розуміння змін у поведінці споживача (емоції, очікування, досвід);
- використання новітніх інструментів: Big Data, штучний інтелект, таргетинг, автоматизація;
- синергію між маркетингом, виробництвом, інженерією та управлінням персоналом;
- орієнтацію не лише на прибуток, а й на сталий розвиток, соціальну відповідальність, екологічність.

Інноваційний маркетинг (ІМ) – це не просто модернізована реклама або просунуті канали комунікації. ІМ системне переосмислення ролі маркетингу в діяльності підприємства. На відміну від класичного підходу, інноваційний маркетинг охоплює не лише зовнішні комунікації, а й інтегрується в усі стратегічні та операційні рівні підприємства. Завдання – забезпечити не тільки продаж, а і формування нової цінності, нових ринків і навіть нової поведінки споживачів.

Цифрова трансформація стала ключовим рушієм впровадження інноваційного маркетингу. Використання аналітики великих даних, інструментів штучного інтелекту, автоматизованих CRM-систем дає змогу прогнозувати попит, моделювати споживчу поведінку та персоналізувати маркетингові повідомлення з високою точністю. Особливо важливо це для промислових підприємств, які традиційно були зорієнтовані на B2B-сегмент і менш гнучко реагували на зміни у поведінці ринку.

Окрім технологічної складової, важливим елементом є поведінковий підхід. Сучасний маркетинг активно використовує когнітивні евристики та принципи поведінкової економіки для формування довіри, емоційної залученості та швидшого прийняття рішень. Наприклад, ефект обмеженості («пропозиція діє лише сьогодні»), соціальне схвалення («95% клієнтів задоволені»), або страх втрати («останні одиниці на складі») активно застосовуються навіть у промисловому секторі – наприклад, у продажу технологічних рішень, інфраструктурних послуг чи енергоносіїв.

Впровадження інноваційного маркетингу на підприємстві завжди супроводжується трансформацією внутрішніх процесів. Це нова логіка командної роботи: кросфункціональні групи, швидкі ітерації, постійне тестування гіпотез. Замість довгих погоджень – швидкий аналіз ефективності кампаній за допомогою KPI, ROI, конверсій та цифрових дашбордів. Також зростає роль маркетолога-аналітика – фахівця, який одночасно розуміє ринок, споживача, цифри й технології.

Водночас реалізація інноваційного маркетингу стикається з низкою викликів. Це, передусім, організаційна інертність: багато підприємств залишаються в рамках традиційного підходу, де маркетинг – це лише відділ реклами. Часто бракує компетентного персоналу, зокрема з діджитал-напрямку. Також поширеною є проблема розірваності між виробництвом, збутом і комунікаціями, що гальмує формування єдиної клієнтоцентричної стратегії. Проте навіть часткове впровадження інноваційних практик – наприклад, автоматизованого таргетингу, персоналізованих комунікацій, контент-маркетингу, гейміфікації, – дає відчутний ефект: підвищення лояльності, зростання конверсій, розширення ринку, покращення репутації бренду. Для промислових підприємств, які часто мають складні та

тривалі цикли продажу, ІМ може стати каталізатором оновлення всієї бізнес-моделі – від виробництва до післяпродажного сервісу.

Висновки

Отже, інноваційний маркетинг виступає потужним інструментом стратегічного розвитку промислових підприємств, забезпечуючи гнучкість, адаптивність, сталість та здатність формувати позитивний імідж у національному та глобальному контекстах. Інтеграція ІМ в управлінську систему підприємств України є передумовою ефективного економічного відновлення країни.

Список використаних джерел:

1. Гурочкіна В. В. Фінансові та інтеграційні механізми розвитку промислових підприємств в емерджентній економіці: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: 08.00.04; Хмельн. нац. ун-т. Хмельницький, 2020. – 40 с.
2. Тельнов А.С. Маркетингові інструменти в діяльності підприємств легкої промисловості / А.С. Тельнов, С.Л. Решміділова // Socio-economic and management concepts: collective monograph. – International Science Group. – Boston : Primedia eLaunch, 2021. – Р. 309-314.
3. Яківченко А. М. Маркетингові дослідження інновацій: основні тренди та ризик-фактори. Підприємництво в умовах сучасних викликів : загрози, обмеження та можливості: збірник матеріалів V міжнародної науково-практичної конференції «Економічні перспективи підприємництва», (18–19 лютого 2022 р., м. Ірпінь) : Державний податковий університет, 2022. С. 65–68.
4. Яківченко А. М. Механізм інноваційного маркетингу промислового підприємства у повоєнний період. Підприємництво та інновації. 2023. Випуск (26), С. 63-69. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.10>
5. Яківченко А. М. Роль інноваційного маркетингу у розвитку промислового підприємства. Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції «Реформування економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід» (27 лютого 2021 р., м. Дніпро), 2021. С. 28–32.
6. Яківченко А. М. Стратегії маркетингових інновацій у країнах Європейського Союзу: статистичний аналіз та пріоритети розвитку. Науковий журнал «Митна безпека». 2021. Випуск 5. С. 201–217. DOI 10.33244/2617-5959.5.2021.201-217
7. Яківченко А. М. Сучасні підходи до вибору економетричної моделі для виявлення та прогнозування ефектів від впровадження механізму інноваційного маркетингу на промислових підприємствах Збірник матеріалів VII міжнародної науково-практичної

конференції «Розвиток економіки та бізнес-адміністрування: наукові течії та рішення». (11 листопада 2024 р., м. Київ) : 2024. С. 361-364.

8. Яківченко А. Growth-hacking як інструмент забезпечення моделі розвитку інноваційного маркетингу промислового підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки, 338(1), 2025. С.343-353. <http://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-51>.

9. Яківченко А. Інтегрована стратегія інноваційного маркетингу Growth-Hacking на промисловому підприємстві. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2025. Том 10. № 1. С.176-182 DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-29>.

10. Яновська В., Парфентьева О. Концепція сталого розвитку в економічних дослідженнях: кількісний та лексико-семантичний вимір. Вісник Хмельницького національного університету. 2022, № 2, Том 2. С. 186–195. <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=16121>

УДК 005.8:658

УМОВИ І ЧИННИКИ ФОРМУВАННЯ АДАПТИВНИХ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Дмитро Буряк

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Олександр Наумов, д.е.н., проф.

Ключові слова: управління проєктами, гнучкість, адаптивність, оптимізація, ефективність.

Розвиток високотехнологічних підприємств відбувається в умовах нестабільного трансформаційного середовища. Висока динаміка ринку, технологічні інновації, глобалізація та регуляторні зміни зумовлюють необхідність гнучкого управління підприємствами, що призводить до необхідності формування адаптивних механізмів управління проєктами.

В результаті проведеного дослідження та на основі вивчення джерел [1-3], нами виділені такі сучасні тренди і чинники, які визначають специфіку проєктного менеджменту високотехнологічних підприємств:

1. Динамічність ринкового середовища – один з чинників, що впливає на формування адаптивних механізмів управління проєктами. Зміни у вимогах споживачів, швидкий розвиток конкуренції, підвищення складності виробництва в умовах цифровізації, необхідність нових форм просування та реалізації продукції, мінливість взаємовідносин з постачальниками, логістичними компаніями та непередбачувані макроекономічні фактори, такі як складне прогнозування інфляційних та валютних показників, вимагають від

підприємств гнучкості, ефективного управління змінами, корегування стратегії розвитку, або навіть зміни бізнес-моделі. Використання таких підходів гнучкого управління проєктами як сценарне планування, короткі ітерації розробки та застосування Agile-методологій, зокрема Scrum та Kanban, стають дедалі популярнішими завдяки здатності швидко реагувати на зміни та забезпечувати високу якість кінцевого продукту.

2. Швидкий технологічний прогрес. Цифрові технології відіграють ключову роль у модернізації управління проєктами сучасних підприємств. Впровадження інноваційних цифрових технологій, таких як інтернет речей (IoT), штучний інтелект (AI), великі дані (Big Data), хмарні технології, системи комп'ютерного зору, інтелектуальні системи підтримки прийняття рішень (Decision Support Systems – DSS), автоматизація процесів, впливає на зменшення кількості людських помилок, змінює традиційні бізнес-моделі, підвищує ефективність та приносить компаніям вищі прибутки за рахунок оптимізації ресурсів та зниження операційних витрат.

3. Зростаюча конкуренція в умовах глобалізації спонукає виробників впроваджувати інновації, вдосконалювати технології та підвищувати якість товарів і послуг, що стимулює до формування адаптивних механізмів управління проєктами. Традиційні методи конкуренції часто призводять до жорсткого суперництва і обмеження зростання, тому компаніям важливо знайти способи виходу за межі звичних правил і побудувати власні унікальні ніші, де вони будуть задовольняти попит, на який інші гравці ще не звернули уваги. Таку можливість пропонує стратегія «блакитного океану», запропонована Чан Кімом і Рене Моборном у книзі «Blue Ocean Strategy», що базується на створенні нового ринкового простору без конкуренції.

4. Регуляторні зміни. Зміни в законодавстві, а також посилення вимог до безпеки, екологічних стандартів та цифрового регулювання можуть збільшувати ризики невідповідності (комплаєнс-ризиками), що вимагає від підприємств гнучкості в управлінні проєктами та розробки стратегій для їх мінімізації, наприклад, впровадження систем моніторингу та контролю відповідності нормативним вимогам, впровадження risk-based підходів та регулярний аудит.

Висновки

Формування адаптивних механізмів управління проєктами є важливим фактором успіху високотехнологічних підприємств у трансформаційному середовищі. Використання сучасних методів, впровадження цифрових рішень та орієнтація на гнучкість у прийнятті рішень дозволяють підвищити ефективність управління проєктами. Застосування інтегрованого

підходу, заснованого на принципах плановірності, динамізму, пропорційності та взаємопов'язаності, забезпечує стійкість підприємства перед викликами сучасного ринку.

Список використаних джерел:

1. Сучасні тенденції розвитку інформаційної економіки в Україні: Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку інформаційної економіки в Україні». Львів: Растр-7, 2024. 512 с.

2. Войцеховська А. О. Ломачинська І. А. Стратегія «Блакитного океану» як інструмент стратегічного оновлення в умовах динамічного ринкового середовища, с 10-14, Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах інституційних перетворень глобального середовища: матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 14 листопада 2024 р.). Львів-Торунь: Liha-Pres, 2024. 320 с.

3. Орлова Н. В. Трансформація бізнес-моделі підприємства в умовах підвищення ризиків зовнішнього середовища, с 58-60, Стратегічні пріоритети соціально-економічного розвитку в умовах інституційних перетворень глобального середовища: матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 14 листопада 2024 р.). Львів-Торунь: Liha-Pres, 2024. 320 с.

УДК 658.5

ОПЕРАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Ангеліна Тихонова, Олена Суховій

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник –Лариса Лутай, д.е.н., проф.

Ключові слова: операційний менеджмент, операційна стратегія, воєнний стан, чинники

Після повномасштабного російського вторгнення Україна зазнала занепаду виробництва товарів та послуг в більшості підприємств, компаній, ФОПів тощо. Було втрачено позитивні тенденції зростання наукової та інноваційної діяльності. В таких умовах потрібно обґрунтувати сучасні підходи до управління операційною діяльністю, які б дозволили відродити промислове виробництво, що забезпечить перемогу України та подальший економічний розвиток.

В сучасній науковій літературі проблемам розвитку операційного менеджменту приділяється недостатньої уваги. Класик операційного менеджменту Лес Гелловей визначив основні напрямки дослідження операційного менеджменту в світовій економіці [1].

Здобутки українських вчених: Ю. Карпенка [2], Н. Коленди [3], Т. Коцка [4], І. Маркіної [5], та інших присвячено питанням формування операційної стратегії. О. Дорофєєв досліджує тонкощі операційного менеджменту в АПК [6]. Але досі не виокремлено ключові проблеми операційного менеджменту, пов'язані з воєнним станом, його впливом на операційну діяльність виробництва товарів та послуг

Метою наукового дослідження обґрунтування особливостей операційного менеджменту в умовах воєнного стану та систематизація чинників його впливу.

Для наукового обґрунтування результатів дослідження операційного менеджменту використано абстрактно-логічний метод дослідження.

Традиційно, операційний менеджмент пов'язують з виробничою діяльністю чи фізичною зміною продуктів. Але сьогодні поняття «операційний менеджмент» розглядають більш широко, враховуючи не тільки виробництво, а й надання послуг. Тоді операційний менеджмент – це менеджмент у процесі створення товарів і надання послуг, який здійснюється на рівні операцій, починаючи із забезпечення та організації виробничої сфери.

В сучасних умовах потребується певне переосмислення завдань операційного менеджменту. На перший план виходить таке управління операційною діяльністю, яке забезпечуватиме її ефективність та сприятиме подоланню викликів й загроз воєнного часу.

На стан операційного менеджмент сьогодні впливає безліч чинників, систематизація яких дозволяє виділити основні з них, а само:

- значне зниження виробничих потужностей внаслідок руйнування інфраструктури, споруд, будівель, енергетичних об'єктів тощо;
- скорочення споживчого попиту, чутливість до цін, зменшення лояльності до брендів, тобто «відкладене задоволення»;
- дефіцит робочої сили внаслідок російської агресії, скорочення робочих місць;
- значне збільшення віддаленої роботи, скорочення навичок роботи в команді;
- підсилення безпекових заходів в організації виробництва й надання сервісних послуг;
- перевага плоскої організаційної структури перед багаторівневою, більшість рішень ухвалюється на місцях;
- розгалуження виробничої й сервісної роботи компанії на окремі ділянки (стріми) та побудова відповідної системи операційного менеджменту.

Висновки

Таким чином наукова новизна проведеного дослідження полягає у визначенні особливостей операційного менеджменту в умовах воєнного стану та систематизації чинників, які впливають на його стан. Результати дослідження можна використати при організації власного бізнесу з виробництва товарів та надання послуг.

Список використаних джерел:

1. Operations Management in Context, Second Edition by Frank Rowbotham, Masoud Azhashemi, Les Galloway. 2007. 453 p.
2. Карпенко Ю. В. Формування операційної стратегії підприємства на засадах концепції життєвого циклу галузі. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. 2016. № 21. Ч. 1. С. 103-107.
3. Коленда Н. В. Поняття виробничої стратегії підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 15. С. 103-107. URL : <http://globalnational.in.ua/issue-15-2017/23-vipusk-15-lyutij-2017-r/2763-kolenda-n-vponyattya-virobnichoji-strategiji-pidpriemstva>. (Last accessed: 24.03.2025).
4. Коцко Т. А. Формування операційної стратегії енергогенеруючих підприємств України в умовах активізації загроз зовнішнього середовища. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2016. № 13. С. 283-289. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_43. (Last accessed: 21.03.2025).
5. Маркіна І.А. Управління інформаційним потенціалом промислових підприємств: монографія / І.А. Маркіна, Д.В. Дячков. Полтава: Вид-во «Сімон» 2015. 238 с.
6. Дорофєєв, О.В. Організаційні та економічні аспекти операційного менеджменту в АПК. К. 2002. 205 с.

УДК 659.2

ЕВОЛЮЦІЯ ПАРАДИГМИ КОМУНІКАЦІЙ У ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ: ВІД ТРАДИЦІЙ ДО ІННОВАЦІЙ

Анастасія Володько

Державний торговельно-економічний університет, Київ

Науковий керівник – Ольга Салімон, к. е. н., доц.

Ключові слова: комунікації, комунікативний менеджмент, готельний бізнес, інновації

Комунікативний менеджмент у готельному бізнесі і його розвиток, відображає глибокі трансформації у взаємодії між готелем і гостем. Розвиток і впровадження цифрових технологій спричинило трансформацію комунікацій у готельному бізнесі [1]. У свою чергу, готельний бізнес акцентує увагу на персоналізації, швидкості та високому рівню сервісу завдяки розвитку інновацій, що робить перебування гостя комфортнішим. Сучасні дослідження вказують на зростаюче значення автоматизованих сервісів, модернізуючи взаємодію із споживачем [2].

Метою дослідження є аналіз еволюції парадигми комунікацій у готельному бізнесі, трансформація від традиційного підходу до інноваційного та оцінка впливу цифрових технологій на ефективність готелів.

Для наукового обґрунтування результатів досліджень розвитку комунікативного менеджменту використаний статистичний метод, а саме оцінка впливу цифрових технологій на рівень задоволеності гостей, контент-аналіз для вивчення еволюції парадигми комунікацій у готельному бізнесі з актуальним кейсом та порівняльний метод.

Комунікативний менеджмент охоплює широкий спектр взаємодій між персоналом, гостями, партнерами та внутрішніми процесами. У готельному бізнесі це грає важливу роль у забезпеченні якісного обслуговування, створення позитивного іміджу та підвищення лояльності гостей. У традиційному розумінні, комунікативний менеджмент спрямований на забезпечення чіткого та ефективного обміну інформацією між персоналом та гостями, що включає особисті зустрічі, телефонні дзвінки та електронну пошту. Але із розвитком інноваційних послуг, традиційний підхід втрачає свою актуальність, оскільки це знижує рівень швидкого та зручного сервісу (рис. 1).

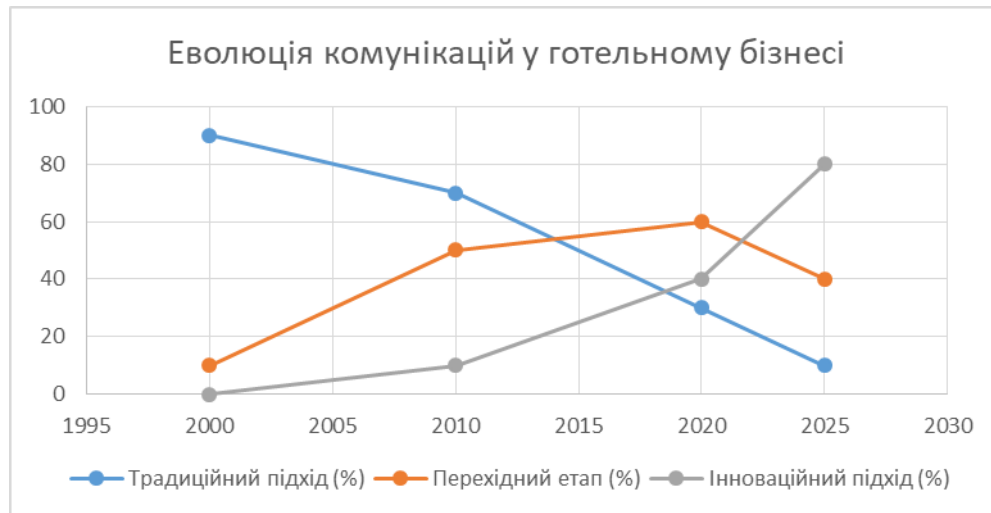


Рис. 1. Еволюція від традиційного підходу до інноваційного

Інноваційний процес славиться своїм удосконаленням сервісом. Від автоматичних бронювань, персоналізованими послугами до використання штучного інтелекту для покращення взаємодії із споживачами. Наприклад, платформа SiteMinder пропонує набір інструментів, які оптимізують спілкування у готелі, покращуючи операційну ефективність. Також ця програма автоматизує процес надсилання підтвердження бронювання, зменшуючи кількість помилок вручну та гарантуючи, що гості та персонал готелю отримають своєчасну та точну інформацію. SiteMinder централізує дані про гостей, щоб надавати персоналізовані послуги та спілкування, що підвищує задоволеність гостей і розвиває лояльність та довгострокові відносини [3].

Висновки

Автоматизовані системи бронювання, AI-асистент і мобільні додатки дозволяють готелям покращувати рівень обслуговування, оптимізують робочі процеси та підвищують рівень персоналізованих послуг. Оцінка цього впливу свідчить, що готелі з високим рівнем інноваційних технологій мають значно вищий рівень задоволеності гостей.

Список використаних джерел:

1. Ефективна комунікація у готельному бізнесі URL: <https://www.highspeedtraining.co.uk/hub/communication-in-the-hospitality-industry/> (February 17, 2023);
2. ШІ в гостинності: переваги та випадки використання URL: <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/business-strategy/ai-hospitality.shtml> (January 6, 2025);
3. Платформа SiteMinder URL: <https://www.siteminder.com/r/hospitality-communication/> (дата звернення 18.02.2025)

УДК 332.021

ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ

Вікторія Гуріна

ПрАТ ВНЗ «МАУП» Харківський інститут, Харків

Науковий керівник – Олександр Сумець, д.е.н., проф.

Ключові слова: соціальна сфера, заклад, програмно-цільова модель, управління, компоненти моделі.

На цей момент часу в Україні відбуваються значні перетворення у соціальній сфері. То ж, для забезпечення стійкого функціонування закладів і установ цієї сфери є необхідність удосконалення системи управління. Одним із шляхів вирішення вказаного завдання є запровадження програмно-цільової моделі управління для закладів соціальної сфери. То ж, проблематика, що розглядається, є на цей момент часу актуальною і потребує подальшого дослідження. Метою є обґрунтування важливості використання програмно-цільової моделі для управління закладами соціальної сфери.

У ході дослідження були використані результати аналізу наукових і навчально-методичних публікацій вітчизняних і закордонних вчених, що присвячені аналізу програмно-цільового підходу до управління організаціями.

Для забезпечення належної якості результатів дослідження були використані такі наукові методи: абстрактно-логічний – для ґрунтовного аналізу проблеми й узагальнення результатів дослідження; монографічний – для поглибленого вивчення категорії «програмно-цільова модель».

Управління і подальший розвиток сфери охорони здоров'я може відбуватися за різними сценаріями. І тут важливо вказати на методологічну базу такого розвитку. На думку чисельної кількості дослідників, одним із ґрунтовних методів розвитку та управління вітчизняної системи охорони здоров'я є програмно-цільове управління. Цей вид управління ґрунтується перш за все на державному регулюванні. За цієї умови ключова особливість державного регулювання, яке в основі своїй ґрунтується на використанні програмно-цільової моделі інноваційного розвитку сфери охорони здоров'я в цілому, складається в його націленості на кінцевий результат, який є багатовекторним і масштабним, і тим паче, соціально значущим. З нашого погляду, саме використання програмно-цільової моделі управління спроможне забезпечити таку багатовекторність, а саме:

- 1) зменшення рівня смертності населення чи пацієнтів при наданні їм медичної допомоги;
- 2) зниження показника інвалідності та захворюваності населення;
- 3) підвищення рівня якості та доступності медичної допомоги на всій території країни;

4) покращення демографічної ситуації в регіонах і в країні в цілому.

З огляду на результати аналізу публікацій [1-5] можна констатувати, що програмно-цільова модель – «це науково обґрунтоване уявлення явищ та процес співреалізації чогось на основі використання програмно-цільового підходу». А, своєю чергою, програмно-цільовий підхід реалізується через розробку комплексу взаємопов'язаних за термінами, виконавцями та ресурсами заходів, орієнтованих на досягнення пріоритетних цілей чи завдань.

Для удосконалення управління закладами соціальної сфери пропонується програмно-цільова модель, яка включає в себе три компоненти:

- генеральну мету і цілі інноваційного розвитку соціальної сфери;
- головні підпрограми і напрями їх реалізації;
- комплекс заходів, спрямованих на об'єкт управління і управлінські дії на об'єкт управління.

Висновки

Програмно-цільова модель управління закладами соціальної сфери повинна бути запроваджена з урахуванням їх специфіки та масштабів діяльності. Дана модель досить вдало інтегрується в систему стратегічного управління, що надасть можливість закладам соціальної сфери гнучко реагувати на ринкові флуктуації та конкурентне середовище.

Список використаних джерел:

1. Луцків О. М. Програмно-цільовий підхід до управління регіональним розвитком. URL: [http://ird.gov.ua/sep/sep20181\(129\)/sep20181\(129\)_033_LutskivO.pdf](http://ird.gov.ua/sep/sep20181(129)/sep20181(129)_033_LutskivO.pdf) (дата звернення 25.03.2025).
2. Губа М.І. Програмно-цільовий підхід як інструмент управління громадою. URL : <https://ojs.kntu.net.ua/index.php/visnyk/article/view/78/118> (дата звернення 25.03.2025).
3. Вернюк Н. О. Впровадження програмно-цільового підходу в управління діяльністю підприємства. URL : <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/ba72cd28-1146-428b-aaef-fee53421f17f/content> (дата звернення 25.03.2025).
4. Бойко М. М. Програмно-цільовий підхід до управління професійною підготовкою майбутнього вчителя. Зб. наук. праць Херсонського державного університету. Педагогічні науки. 2016. № 73. Вип. LXXIII. Т.1. С. 77–81
5. Сутність та відмінні особливості програмно-цільового підходу та цільових програм. URL: <https://iscm.org.ua/uk/2021/07/20/sutnist-ta-vidminni-osoblyvosti-programno-tsilovogo-pidhodu-ta-tsilovyh-program/> (дата звернення 25.03.2025).

UDC 331.101.3; 004.77

**GENERATION Z MANAGEMENT: ADAPTING LEADERSHIP APPROACHES TO
DIGITAL CULTURE**

Olena Kryvopysyna

State University "Kyiv Aviation Institute", Kyiv

Scientific Supervisor – Oksana Kyrylenko, Doctor of Economic Sciences, Professor

Keywords: generation Z management, digital communication, workplace flexibility, employee engagement, leadership adaptation.

Generation Z (Gen Z), defined as individuals born between the mid-1990s and early 2010s, represents the first cohort of digital natives to enter the workforce. The advent of the digital era has fundamentally transformed workplace dynamics, as Gen Z has grown up with ubiquitous access to digital technologies, social media, and instant communication. This upbringing has influenced their work habits, communication styles, and professional expectations. As they enter the labor market, organizations must re-evaluate management approaches to align with Gen Z's digital-first mindset, ensuring that workplace strategies cater to their values, preferences, and technological fluency.

The purpose of the article is to examine the key characteristics of Gen Z and provide evidence-based recommendations for adapting leadership and management practices to suit the digital culture they inhabit. By understanding the technological fluency, communication preferences, work expectations, and value-driven perspectives of Gen Z, organizations can optimize their management practices to enhance employee engagement, productivity, and retention.

Generation Z's upbringing in the digital era has influenced their attitudes towards work, communication, and technology. Key characteristics of Gen Z include: this generation excels in digital fluency, effortlessly using cloud-based tools and social media, making them well-suited for technology-driven work environments. They prioritize flexibility, favoring remote work and adaptable schedules over rigid office settings. Unlike previous generations, they expect immediate feedback, preferring continuous communication over periodic evaluations. They are also purpose-driven, seeking employers who align with their values, particularly in sustainability and inclusivity. Mental health is a key concern, with Gen Z favoring workplaces that support well-being, stress management, and a positive work culture [1].

Effective management of Gen Z requires a shift toward digital integration, workplace flexibility, and value-driven leadership. As a tech-savvy and socially conscious generation, they demand innovative approaches to communication, learning, and professional development. Therefore, we can offer the following management strategies for Generation Z:

1. Digital Communication – Gen Z thrives in technology-driven workplaces, favoring real-time collaboration tools and asynchronous communication to enhance productivity and engagement.

2. Continuous Learning – As self-directed learners, they prioritize digital training, and mentorship programs. Organizations must integrate structured learning ecosystems and real-time feedback to optimize skill development.

3. Flexibility and Work-Life Balance – Gen Z prefers autonomy, responding best to hybrid models, flexible schedules, and performance-based evaluations that minimize burnout [2].

4. Diversity and Inclusion – As the most diverse generation, Gen Z values inclusive hiring, bias training, and equity-driven policies that foster transparency and representation.

5. Mental Health Support – Given high stress levels, organizations must offer counseling services, well-being initiatives, and stigma-free policies to enhance resilience and productivity.

6. Real-Time Feedback – They prefer continuous performance assessments and recognition systems, rejecting infrequent evaluations in favor of data-driven, real-time feedback loops [3].

Organizations that embrace digital collaboration, continuous learning, and social responsibility will enhance Gen Z engagement, innovation, and long-term retention in the workplace.

Conclusion

Generation Z's unique blend of technological fluency, desire for flexibility, and commitment to purpose-driven work requires a rethinking of traditional management practices. By adopting strategies that prioritize digital communication, continuous learning, flexibility, diversity, and mental health, organizations can effectively engage and retain Gen Z employees. As this generation continues to shape the future of the workforce, it is essential for managers to align their leadership approaches with the values and expectations of Gen Z in order to foster a productive, innovative, and inclusive workplace.

Reference:

1. Vieira J., Gomes da Costa C., Santos V. Talent Management and Generation Z: A Systematic Literature Review through the Lens of Employer Branding. *Administrative Sciences*. 2024. Vol. 14, no. 3. P. 49. URL: <https://doi.org/10.3390/admsci14030049>

2. Managing Generation Z: the best management strategies. *Reactive Executive*. URL: <https://www.reactive-executive.com/en/the-secrets-of-successful-gen-z-management/>.

3. Why Gen Z is saying 'no' to middle management – and why you might want to reconsider. *The Conversation*. URL: <https://theconversation.com/why-gen-z-is-saying-no-to-middle-management-and-why-you-might-want-to-reconsider-241662>.

УДК 332.056

ОСОБЛИВОСТІ КЛАСТЕРИЗАЦІЇ В УКРАЇНІ**Ірина Гращенко***Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ*

Ключові слова: кластеризація, економічний розвиток, малий та середній бізнес (МСБ), інновації, конкурентоспроможність, державна підтримка, промислові кластери, повоєнне відновлення, регіональний розвиток, європейська інтеграція, European Cluster Collaboration Platform (ECCP).

У сучасних умовах економічного розвитку України процес кластеризації набуває дедалі більшого значення, оскільки сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіонів, залученню інвестицій, розвитку малого та середнього бізнесу (МСБ) та інноваційних екосистем. Особливо актуальною ця тема стає у контексті повоєнного відновлення, коли необхідно ефективно мобілізувати наявні ресурси для стимулювання економічного зростання та технологічного розвитку. Кластерний підхід уже довів свою ефективність у країнах ЄС, де близько 25% загальної зайнятості припадає на кластери, що робить цей інструмент важливим для інтеграції України в європейську економіку. Останні дослідження демонструють, що кластерний рух в Україні розвивається нерівномірно. Найбільш активними є ІТ-кластери у Львові, Харкові, Києві та Дніпрі, аграрні кластери у Вінницькій та Полтавській областях, а також машинобудівні та енергетичні об'єднання. Водночас кластеризація відбувається переважно стихійно, через ініціативу бізнесу та наукових установ, без належної державної підтримки. У 2020 році було презентовано Національну програму кластерного розвитку до 2027 року, однак повномасштабна війна внесла значні корективи у її реалізацію. Кластеризація – це процес об'єднання підприємств, організацій та установ у межах географічно визначених регіонів задля спільного використання ресурсів, технологій та підвищення інноваційного потенціалу. Кластери можуть включати малий та середній бізнес, науково-дослідні інститути, університети та органи державної влади. Перспективи кластеризації у післявоєнний період в Україні пов'язані з необхідністю швидкого економічного відновлення та структурної модернізації національної економіки. Успішна реалізація кластерного підходу сприятиме посиленню конкурентоспроможності українських підприємств, стимулюванню інноваційної діяльності, розвитку експортного потенціалу та інтеграції країни у європейські та світові виробничі ланцюги. Особливості кластерного розвитку в Україні характеризується: низький рівень державної підтримки та відсутність комплексної кластерної політики; нерівномірний розвиток кластерів за галузями та регіонами; обмежена кооперація між підприємствами, науковими установами та державою; недостатнє фінансування кластерних ініціатив та складнощі із

залученням інвестицій; вплив війни на розвиток кластерів: переїзд підприємств, руйнування логістичних зв'язків, трансформація кластерів у нові напрями, зокрема військові технології та оборонну промисловість; адаптація до європейських стандартів та інтеграція у європейський кластерний простір через членство в European Cluster Collaboration Platform (ECCP).

Важливим напрямом розвитку кластерів стане їхня роль у відбудові критичної інфраструктури, зокрема у сферах логістики, енергетики, машинобудування та будівництва. В умовах значних руйнувань, спричинених воєнними діями, кластерні ініціативи можуть забезпечити ефективну кооперацію між підприємствами, науковими установами та державними органами, що сприятиме підвищенню продуктивності та зниженню витрат на реалізацію великих проєктів. Ключовою особливістю післявоєнного кластерного розвитку буде необхідність інтеграції українських виробничих та технологічних компаній у міжнародні ринки. Це передбачає адаптацію до європейських стандартів, впровадження цифрових технологій та розвиток екологічно орієнтованих рішень, що відповідають принципам «зеленої економіки». Інноваційна складова кластерного розвитку є важливим фактором економічного зростання у післявоєнний період. Співпраця між бізнесом та науковими установами сприятиме розширенню науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, особливо в галузях оборонних технологій, ІТ, біотехнологій та альтернативної енергетики. Це, своєю чергою, сприятиме комерціалізації наукових розробок та створенню нових високоінтелектуальних робочих місць. Державна політика відіграє важливу роль у формуванні сприятливого середовища для кластеризації. Створення національної стратегії кластерного розвитку, розширення програм фінансової підтримки, стимулювання інвестицій у кластери та розвиток інституційної бази є критично важливими завданнями для забезпечення ефективної реалізації кластерної моделі.

Висновки

Післявоєнна кластеризація в Україні може стати основою для прискореного економічного розвитку, підвищення технологічної незалежності та інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості. Водночас її ефективність залежатиме від здатності держави, бізнесу та наукової спільноти до координації спільних зусиль у створенні інноваційної та стійкої економічної системи.

Список використаних джерел:

1. Юрчак О. Що необхідно для розвитку кластерів в Україні. GMK Center. URL: https://gmk.center/ua/opinion/shho-neobhidno-dlya-rozvitku-klasteriv-v-ukraini/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 26.03.2025).
2. Лаврентій В. Моя хата не скраю. Навіщо малому та середньому бізнесу об'єднуватися в кластери – Forbes.ua. Forbes.ua | Бізнес, мільярдери, новини, фінанси, інвестиції, компанії. URL: <https://forbes.ua/business/moya-khata-ne-skrayu-navishcho-malomu->

[ta-serednomu-biznesu-obednuvatisya-v-klasteri-15042024-20466?utm_source=chatgpt.com](https://doi.org/10.1504/2024-20466?utm_source=chatgpt.com) (дата звернення: 26.03.2025).

УДК 658.562

АНАЛІЗ ПРОБЛЕМИ ЯКОСТІ ЗА ДОПОМОГОЮ ДІАГРАМИ ІСІКАВИ

Дмитро Сеченєв

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Вікторія Хороших, к. держ. упр., доцент

Ключові слова: діаграма Ісікави, якість продукції, контроль якості, фактори впливу, постачальник.

Забезпечення високої якості продукції є критично важливим для конкурентоспроможності підприємства. Низька якість продукції від постачальників може призвести до значних втрат та зниження довіри споживачів. Одним із ефективних інструментів аналізу причинно-наслідкових зв'язків, що впливають на якість, є діаграма Ісікави [1, с. 183].

У даному дослідженні використано метод причинно-наслідкової діаграми, відомої як діаграма Ісікави. Цей метод дозволяє систематизувати та візуалізувати основні фактори, що впливають на якість продукції від постачальника, шляхом групування їх за категоріями: методи, персонал, машини, матеріали, вимірювання та навколишнє середовище.

Діаграма Ісікави, також відома як діаграма «риб'ячої кістки» (англ. Fishbone Diagram), причинно-наслідкова діаграма (англ. Cause and Effect Diagram) або діаграма аналізу кореневих причин, є ключовим інструментом для оцінки, контролю та вдосконалення якості виробничих процесів. Вона являє собою графічний метод аналізу, що дозволяє виявити та систематизувати причинно-наслідкові зв'язки між різними факторами, які впливають на досліджуваний результат. Своєю структурою ця діаграма нагадує скелет риби, що наочно демонструє взаємозв'язок між причинами та їхнім впливом на проблему [3, с. 68-69].

Методика, запропонована Ісікавою, передбачає виконання аналізу в кілька етапів:

- визначення всіх можливих причин і факторів, що впливають на досліджуваний результат;
- групування виявлених чинників за смисловими та причинно-наслідковими категоріями, такими як персонал, обладнання, технології, матеріали, зовнішнє середовище тощо;

– оцінка значущості та пріоритетності кожного фактора, а також їх розташування на діаграмі відповідно до рівня впливу:

- основні причини («великі кістки», причини 1-го рівня) з'єднуються з «хребтом»;
- проміжні причини («середні кістки», причини 2-го рівня) приєднуються до основних причин;
- другорядні причини («дрібні кістки», причини 3-го рівня) з'єднуються з проміжними причинами, і цей процес триває, поки не припиняється можливість подальшої деталізації;
- аналіз отриманої структури та визначення факторів, які мають найсуттєвіший вплив на проблему;
- виключення малозначущих або неконтрольованих факторів для подальшого аналізу;
- визначення найімовірнішої кореневої причини проблеми та розробка заходів щодо її усунення.

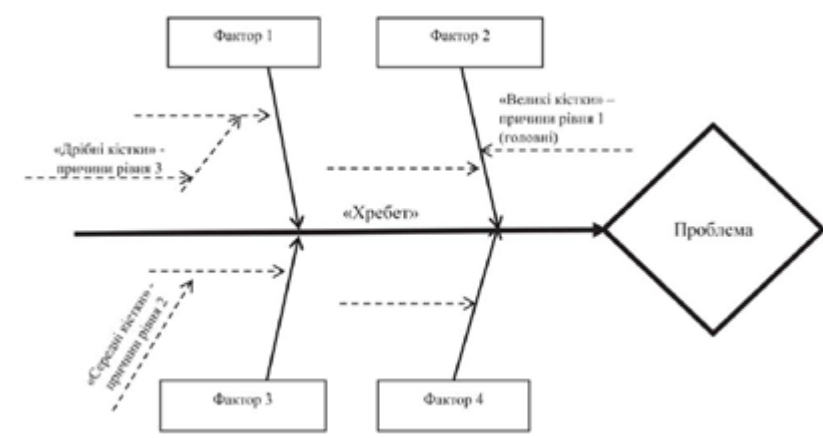


Рис. 1. Схематичне зображення діаграми Ісікави

Застосування діаграми Ісікави для аналізу проблеми низької якості продукції від постачальника дозволило виявити основні чинники, що спричиняють дефекти. Серед них — відсутність чітких стандартів і процедур контролю якості на етапі постачання, що впливає на ефективність процесів. Недостатня кваліфікація працівників, відповідальних за приймання та оцінку продукції, підвищує ризик помилок у виявленні дефектів. Використання застарілого або неналежно налаштованого обладнання для перевірки якості ускладнює виявлення відхилень. Додатковим фактором є сировина низької якості або матеріали, що не відповідають встановленим вимогам. Відсутність точних і каліброваних засобів вимірювання створює труднощі в об'єктивній оцінці параметрів продукції. Окрім цього, несприятливі умови зберігання та транспортування можуть негативно впливати на якість виробів, погіршуючи їхні характеристики ще до моменту використання [4, с. 103].

Низька якість продукції від постачальника може бути спричинена кількома ключовими факторами. Серед них – недостатня кваліфікація працівників постачальника, порушення технологічних процесів, відсутність системи контролю якості, невідповідність стандартам та неефективні управлінські рішення. Крім того, використання сировини низької якості та нестача якісних компонентів також негативно впливають на продукцію. Значну роль відіграє застаріле або несправне обладнання, недостатнє технічне обслуговування, а також зовнішні фактори, такі як економічна нестабільність, екологічні та регуляторні обмеження [2, с. 190].

Для усунення цих проблем варто впровадити суворий вхідний контроль якості матеріалів та компонентів, покращити комунікацію з постачальниками та встановити чіткі критерії якості. Регулярний аудит постачальників і впровадження сертифікації ISO допоможуть підвищити стандарти виробництва. Додатково до цього, використання автоматизованих систем контролю виробництва та навчання персоналу постачальника стандартам якості та передовим практикам сприятимуть забезпеченню високого рівня якості продукції.

Висновки

Використання діаграми Ісікави дозволяє системно підходити до аналізу причин низької якості продукції від постачальників та розробляти ефективні заходи для їх усунення. Рекомендується впровадження комплексної системи управління якістю, що включає чіткі стандарти, підвищення кваліфікації персоналу, модернізацію обладнання та покращення умов зберігання і транспортування.

Список використаних джерел:

1. Гречко А. Теоретико-методичні засади управління витратами підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2018. № 16. С. 183–192.
2. Колісник Г. М. Витрати підприємницького сектора України: методологія та практика: Монографія. Ужгород : ПП «АУТДОРШАРК», 2016. 360 с.
3. Пасічник С. О., Меліхова Т. О. Застосування причинно-наслідкової діаграми Ісікави в управлінні витратами промислових підприємств. Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 7. С. 66–73.
URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/download/3414/3450/8155> (дата звернення: 25.03.2025).
4. Плюсіна Н. В., Руденко О. В. Характеристика сучасних моделей управління витратами підприємства. Управління розвитком. 2014. № 5. С. 103–105.

UDC 658.8.007:339.138

**A COMPLEMENTARY MODEL OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE USAGE IN THE
MODERN MARKETER'S PROFESSIONAL ACTIVITIES**

Olha Polous

State University "Kyiv Aviation Institute", Kyiv

Key words: complementarity, Artificial Intelligence, marketing, optimization, interdisciplinarity, coherence, productivity.

The concept of complementarity is interpreted quite broadly and diversely in scientific literature, as evidenced by the analysis of relevant definitions presented in the works of Ukrainian authors. In most cases, these definitions are similar in content and are expressed using synonymous terms such as “additionality,” “mutual complementarity,” “conjugation,” and directly “complementarity” [1, 2].

At the same time, foreign sources offer a more expanded and detailed understanding of this concept, going beyond the mere listing of synonymous terms. Unlike the brief interpretations provided by domestic authors, foreign dictionaries accompany the term with more elaborate explanations, often presented in the form of several sentences [3, 5, 6].

A general analysis of the presented definitions and interpretations allows to conclude that complementarity contributes to the formation of coherence, orderliness, systematization, and reciprocity, acting as an opposition to such states as chaos and uncertainty. As a result, complementarity is effectively used not only as a criterion for evaluating the optimization of various processes and phenomena but also as a practical tool for carrying out the optimization itself.

Moreover, complementarity finds wide application in fields. The complementary approach, based on the principles of coherence and mutual supplementation, is actively used in the context of market assessment and investment activities. In the organizational context, complementarity is reflected in the deliberate avoidance of forming work teams composed of employees with identical professional skills.

An analysis conducted by the International Monetary Fund (IMF) indicates that approximately 60% of jobs in advanced economies, such as the United States and the United Kingdom, are exposed to the influence of artificial intelligence, with around half of these jobs potentially experiencing negative impacts from this technology. However, at the same time, artificial intelligence has the potential to significantly enhance the productivity of certain categories of workers through the improvement and automation of their job functions [4].

It should be noted that the idea of the complementarity of artificial intelligence technologies in the professional activity of a marketer lies in creating conditions for the universalization and improvement of methodological tools, as well as ensuring the systemic integrity of marketing

processes. This makes it possible to actualize an integrated understanding of marketing strategies, enhance decision-making efficiency, and contribute to achieving maximum effectiveness in communication with the target audience through personalization and accurate prediction of consumer behavior.

In fact, complementarity in this context elaborates on and enhances the principle of interaction and interdisciplinarity between marketing technologies and artificial intelligence. Unveiling the essence of such an approach requires the understanding that the process of developing a marketer's professional competencies should involve the parallel acquisition of both traditional marketing tools and modern AI technologies. This is why the cross-disciplinary integration of marketing activities with the IT sphere becomes a key prerequisite for the success of a modern marketing specialist. Thus, the professional activity of a marketer, empowered by the capabilities of artificial intelligence, can be viewed as a holistic, integrative process capable of significantly increasing the effectiveness of contemporary companies' marketing strategies.

Conclusion

In the context of artificial intelligence's impact on professional activity, it has been established that professions with a high degree of complementarity to AI benefit from interaction with these technologies, whereas professions with low complementarity risk being entirely displaced. Finally, complementarity in the marketing sphere implies interdisciplinary interaction between traditional and innovative tools, thereby ensuring an integrative approach capable of significantly enhancing the effectiveness of modern companies' marketing strategies.

References:

1. Колтун В.С. Комплементарність як парадигма місцевого самоврядування: методологічний аспект. Інвестиції: практика та досвід. 2015. № 4. С. 104-108.
2. Ліпич Л.Г., Хілуха О.А., Кушнір М.А., Кошовий Б.-П.О. Комплементарність концепції економіки сталого розвитку та «зеленої економіки». Академічні візії. 2023. Вип. 19. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7952048>
3. Cambridge Business English Dictionary. URL: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/> (accessed 20.03.2025).
4. IMF Working Papers. The Labor Market Impact of Artificial Intelligence: Evidence from US Regions. 2024. Iss. 199. 53 p. DOI: <https://doi.org/10.5089/9798400288555.001>
5. Merriam-Webster. Dictionary. URL: <https://www.merriam-webster.com/dictionary> (accessed 20.03.2025).
6. Oxford Languages. URL: <https://languages.oup.com/> (accessed 20.03.2025).

УДК 339.138:504.03:174

Greenwashing як виклик сучасного маркетингу: між екологічною відповідальністю та маніпуляцією

Неоніла Корх

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник - Ганна Радченко, к.е.н., доц.

Ключові слова: greenwashing, екологічний маркетинг, сталий розвиток, соціальна відповідальність

Екологічний маркетинг, цікаве та відносно молоде словосполучення, яке стало ключовою фразою 21-го століття. Воно несе за собою вагомий зміст, має важливу мету та вимагає значної відповідальності.

Екологічний маркетинг або зелений маркетинг звертаючись до ScienceDirect це концепція просування та продажу екологічно чистих продуктів, починаючи від виробництва і закінчуючи упаковкою, з метою захисту навколишнього середовища та здоров'я людей [1]. Так званий екотренд вже набрав надзвичайної популярності і це підтверджує результат опитування від BusinessDasher де 92% споживачів довіряють брендам, які соціально відповідальні, більше того 88% споживачів відповіли, що з більшою ймовірністю підтримали б екологічно чистий бренд, аніж бренд який не є екологічно свідомим [2]. В дослідженні Кантар також зазначено, що в 2024 році збільшилась кількість екологічно свідомих людей на 20% порівняно з 2023 роком [3]. І якщо раніше бути чи не бути екологічно свідомим брендом було вибором кожної компанії, то зараз це стало базовим критерієм для ведення діяльності, якщо ти хочеш завоювати довіру споживачів.

І так як не кожен може собі дозволити вести навіть часткову екологічну діяльність, з'явився такий термін як «greenwashing», що означає створення хибного або оманливого враження про екологічну відповідальність. Основними техніками, які використовують в greenwashing це: зелений колір (асоціація з природою), використання слів-маркерів «натуральний» чи «екологічно-чистий» без конкретних доказів, створення фальшивих екомаркувань, перебільшення реальних екологічних досягнень, висвітлення особливо екологічних видів діяльності для відвернення уваги від поганих екологічних практик компанії, використання картинок з рослинами [4]. Компанії в першу чергу вдаються до грінвошингу здебільшого для того, щоб покращити свій імідж і привабити екологічно свідомих споживачів, видаючи себе за «зелених» брендів, сподіваючись завоювати частку ринку, встановити більш високі ціни або залучити інвестиції не вносячи при цьому суттєві зміни у свою діяльність. По суті greenwashing розглядається як короткий шлях до отримання

вигоди від тенденцій сталого розвитку, уникаючи при цьому витрат і викликів пов'язаних зі справжньою стійкістю.

Говорячи про приклади грінвошингу, то McDonald's є одним із них, адже ще в 2019 році презентували паперові трубочки для напоїв, які не підлягають переробці. Іншим глобальним брендом є Coca-Cola з презентацією нової "Coca-Cola Life" із зеленою етикеткою і підписом «Солодкість з природних ресурсів, низька калорійність», що не має жодного сенсу до природи, більше того з 6,6% вмісту цукру в напої. Найгірше - факт застосування грінвошингу компаніями, які досить сильно впливають на екологію своєю діяльністю, а такими є Ryanair та Shell. Заяви Ryanair, що вона є «авіакомпанією з найнижчим рівнем викидів» в Європі - фальшиві, враховуючи тільки масштаб авіакомпанії, а тому була заборонена ASA. Щодо компанії Shell, то в 2023-му вона розмістила у Великій Британії рекламу в якій висвітлювала свої інвестиції у відновлювану енергетику, що нашоувувало на думку, що компанія сприяє переходу на екологічно чисту енергетику, проте, більшість бізнесу Shell засновано на викопному паливі, а тому ASA заборонило цю рекламу.

Висновки

Екологічний маркетинг є надзвичайно важливим елементом сучасної бізнес-стратегії, проте стрімке зростання популярності екотрендів породило й негативне явище — *greenwashing*, що підриває довіру до справжніх «зелених» ініціатив. Щоб запобігти маніпуляціям і обману, необхідно запровадити суворий державний і міжнародний контроль, у тому числі стандарти перевірки екологічних заяв, сертифікацію продукції, відповідальність за неправдиву рекламу. Водночас важливо пам'ятати, що існують бренди, які щиро дотримуються принципів сталого розвитку, як-от **Patagonia**, яка демонструє реальні екологічні ініціативи, прозору діяльність та підтримку природоохоронних проєктів. Суспільство має підтримувати саме такі бренди, а також підвищувати власну обізнаність, розпізнавати *greenwashing* і вимагати прозорості та звітності від компаній. Тільки спільними зусиллями бізнесу, держави та споживачів можна досягти реального прогресу в захисті довкілля.

Список використаних джерел:

1. Green Marketing. Science Direct. URL: <https://shorturl.at/oeW3q> (дата звернення: 24.03.2025).
2. Why More Consumers Are Picking Environmentally Conscious Businesses. Health, Safety and Environmental Training Courses and Consultancy. URL: <https://shorturl.at/t6vAy> (дата звернення: 24.03.2025).

3. Going Green: The ECO trend that modern consumers need to know. Easetrack. URL: <https://shorturl.at/vDUAr> (дата звернення: 25.03.2025).
4. What is greenwashing (and how can you spot it)? University College of Estate Management. URL: <https://shorturl.at/AmroI> (дата звернення: 25.03.2025).

UDC 656(043.2)

NEW CHALLENGES FOR LOGISTICS UNDER THE ESPECIAL CONDITIONS

Reznik Volodymyr

State University "Kyiv Aviation Institute", Kyiv

Scientific supervisor – Dmytro Bugayko, Doctor of Sc. (Economics), Professor.

Key words: logistics, transportation, warehouse, operations

In wartime, new methods and processes need to be found as quickly as possible. Only experienced managers with experience in different niches and projects can do this. To research the possible challenges for logistics companies during the special conditions and ways to avoid them.

Several strategies can bolster a logistics firm's performance during martial law: 1) Recruit seasoned executives with expertise across diverse sectors. 2) Implement a flexible operational structure that allows for primary, secondary, and emergency responses. 3) Reinstate and optimize operational effectiveness. 4) For established companies, rapidly establish workflows, assign personnel, and identify staff for standardized procedures. 4) Secure and set up a new, secure warehouse with robust management systems. Preemptively protect front-line staff and allocate extra space for incoming shipments [1].

Risk Mitigation Strategies: 1. Operational Risks: 1) Cargo spoilage and damage during transit: Employ appropriate packaging, adhere to transportation timelines, and prioritize deadlines for specialized cargo. 2) Delays and process inefficiencies in cargo transit: Execute comprehensive, informed transportation planning, considering factors contributing to these issues (e.g., border bottlenecks - hazardous materials often bypass queues), engage seasoned freight brokers to prevent declaration errors, and offer supplemental compensation to the consignee for delays. 3) Cargo theft: Employ strategic route planning, obtain comprehensive cargo insurance covering all potential hazards, and use secure parking facilities during transport. 4) Unexpected expenses: Ensure proper documentation (with upfront cost estimates, as this affects border fees and processes). 5) Customer loss prior to loading: Maintain confidentiality of partner and subcontractor contacts until contracts are formalized. 2. Non-Operational (External) Risks: 1) Warehouse/cargo attack: Relocate

distribution centers outside of the conflict zone or to more secure locations, however, the company has limited direct influence over this factor. 2) Customer payment delays/non-payment: Given the difficult economic climate, delays are plausible. The logistics company should always work with prepayment or payment before complete cargo unloading. 3) Fraudulent cooperation: Engage a skilled legal professional, conduct thorough due diligence on the customer's foundational documentation, and interface with multiple representatives within the receiving company. Maintaining cargo integrity at every stage of transit is paramount, as it affects subsequent procedures. Ensuring cargo integrity during transport is, therefore, a principal preventative measure for carriers to limit risks and losses. Implementing varied risk reduction strategies incurs considerable costs. When choosing specific risk mitigation methodologies, a comparison of the risk level versus the costs of prevention and management is essential. Under conflict scenarios (inclusive of war), trade customs and international conventions on the carriage of goods and International Commercial Terms and Trade govern unless addressed differently in a pre-existing agreement.

Conclusions

The enhancement of the nation's transportation network, particularly during martial law, constitutes a critical undertaking for bolstering the national economy [2-3]. Addressing the urgent need to reconstruct extensive road networks, decimated by conflict, demands considerable financial resources. However, this challenging situation simultaneously provides an avenue to construct an advanced transport system, fully compliant with global standards of quality. The primary obstacles impeding the advancement of innovative transport solutions, especially in the context of multimodal freight transport, are: - the imperfection of the legal basis for carrying out cargo multimodal transportation; - inconsistency of the rules for the transportation of dangerous goods with the EU norms; - lack of conditions for the creation and operation of domestic operators of multimodal transportation; - imperfection of the tariff policy in transport; - high risks of multimodal operators when organizing such long-distance transportation involving two or more modes of transport; - technological backwardness of transport and infrastructure, low level of introduction of modern technologies and implementation of innovative policy in the transport industry.

References:

1. Bugayko, D. O., Reznik, V. V., Borysiuk, A. V., & Bugayko, D. D. (2023). Transformation of the organization of multimodal transportation under martial law. Intellectualization of logistics and Supply Chain Management.[Online], 17, 6-22.
2. Kharazishvili, Y., Bugayko, D., Lyashenko, V., Sokolovskiy, V., & Baranov, V. (2021, November). Strategizing for sustainable development of transport systems in the safety dimension.

In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science (Vol. 915, No. 1, p. 012025). IOP Publishing.

3. Kharazishvili, Y., Kwilinski, A., Bugayko, D., Hryhorak, M., Butorina, V., & Yashchyshyna, I. (2022). Strategic scenarios of the post-war recovery of the aviation transport sustainable development: The case of Ukraine. *Virtual Economics*, 5(3), 7-30.

УДК 656

ДОСЛІДЖЕННЯ СВІТОВИХ ТРЕНДІВ В УПРАВЛІННІ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ ПРОМИСЛОВИХ КОМПАНІЙ

Антон Гапонов

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Олена Паливода, д.е.н., проф

Ключові слова: ланцюги постачання, управління, промисловість, логістика

Ознаками сучасного економічного середовища є зростаюча напруженість у торгівлі, посилення регулятивної уваги до викидів Score 3, а також конкуренція за корисні копалини, повторення екстремальних погодних явищ та трудові конфлікти. Все зазначене призводить до того, що компанії переорієнтують свої ланцюжки поставок у регіони з низьким геополітичним ризиком і надійними показниками низьковуглецевого та сталого розвитку. Незважаючи на те, що у 2024 р. обсяги світової торгівлі продовжували зростати, вони супроводжувалися збільшенням напруженості, яка похитнула довіру її учасників та викликала перебудову глобальних ланцюжків поставок (табл. 1).

Таблиця 1

Зміни в міжнародній торгівлі протягом 2024 р.

Збільшення торговельної залежності		Щорічні зміни	Зменшення торговельної залежності		Щорічні зміни
<i>залежний</i>	<i>залежний від</i>		<i>залежний</i>	<i>залежний від</i>	
Російська федерація	Китай	3.7%	Російська федерація	ЄС	-5.1%
Бразилія	Китай	2.1%	Австралія	Японія	-2.4%
Російська федерація	Індія	1.8%	Філіппіни	Китай	-2.4%
Малайзія	США	1.7%	Таїланд	Японія	-1.3%
В'єтнам	США	1.4%	Республіка Корея	Китай	-1.1%
Республіка Корея	США	1.2%	Бразилія	ЄС	-0.6%

Японія	США	1.0%	Великобританія	Китай	-0.6%
США	Мексика	0.4%	В'єтнам	Китай	-0.6%
ЄС	США	0.3%	Китай	ЄС	-0.5%
Великобританія	США	0.2%	США	Китай	-0.4%

Джерело: [1]

Глобальні тенденції взаємозалежності сформуються як результат геополітичних та економічних факторів. Зокрема, світові тренди визначалися запровадженням з боку США протягом 2024 р. вищих тарифів на китайські джерела сонячної енергії та електромобілі. Передбачається, що Китай відповість запровадженням мита або іншими експортними обмеженнями. Наприклад, у січні 2025 р. Китай запропонував заборонити експорт катодів акумуляторів і технологій обробки літію [2]. Інші країни також посилюють торговельні бар'єри.

Багато розвинених країн хочуть наблизити виробництво до дому, щоб зміцнити економічні можливості та національну безпеку, створивши можливості для сусідніх країн з економікою, що розвивається. Мексика, наприклад, хоче бути головним гравцем у ланцюжках поставок США. «Решорінг» та «ніаршоринг» стали основними інструментами посилення показників стійкості компаній у 2024 р.. Країни прагнуть забезпечити собі доступ до найважливіших корисних копалин, оскільки енергетичний перехід прискорюється і країни прагнуть забезпечити критичні корисні копалини, необхідні для декарбонізації. Китайські компанії домінують на ринку багатьох найважливіших корисних копалин, що ускладнює конкуренцію компаніям в інших країнах. У відповідь уряди розширюють зусилля, щоб зміцнити свої потужності з критичних корисних копалин. Зокрема, чотирнадцять країн і ЄС створили Партнерство з безпеки корисних копалин для сприяння відповідальним ланцюгам поставок [3]. Ланцюжки постачання також змінюються завдяки зусиллям уряду скоротити викиди. У січні 2024 р. ЄС розповсюдив свою систему обмежень і торгівлі на судна, які заходять у порти ЄС, зобов'язавши використовувати екологічно чисте авіаційне паливо (SAF) для частини палива для літаків, починаючи з 2025 року, і прийнявши Механізм коригування кордонів викидів вуглецю (CBAM) для імпорту різних вуглецевомістких продуктів на 2026 рік.

Висновки

Компаніям, які прагнуть реагувати на сучасні зміни ланцюга поставок, варто дотримуватися таких дій:

1. Ретельно відстежувати розвиток торгівлі для моніторингу ризиків та визначення ситуацій, коли виникає необхідність перенесення виробництва в нові регіони.

2. Розширювати зусилля щодо розкриття та розгляду викидів Scope 3 у постачальників для контролю за наслідками та для об'єднання зусиль з аналогами задля скорочення ланцюгів постачання.

3. Управляти ініціативою «цифровий паспорт продукту» відповідно до нових нормативних актів, а також співпрацювати з партнерами для масштабування впливу, особливо пріоритетних продуктів, таких як батареї, текстиль і упаковка.

Список використаних джерел:

1. The Path Forward for Sustainable Business. 2025 Annual trends report. January 2025. URL:https://www.erm.com/globalassets/documents/insights/ermsi_annual-trends-report-2025-4.pdf (Last accessed: 25.03.2025)
2. Su H. 2024. China Proposes Export Ban on Battery Cathode and Lithium Processing Technology — Here Are the Specifics. URL: <https://www.metal.com/en/newscontent/103121013> (Last accessed: 25.03.2025)
3. U.S. Department of State. Minerals Security Partnership. URL: <https://www.state.gov/minerals-security-partnership/> (Last accessed: 25.03.2025)

СЕКЦІЯ

Публічне управління та економічний розвиток в авіаційній галузі

Голова: Кожина А.В., д.держ.упр., проф., в.о. зав. кафедри публічного управління та адміністрування

Секретар: Нестеренко Г.П., к.держ.упр., доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування

УДК 378.4(477)(043.2)

ІНТЕГРАЦІЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ УКРАЇНИ В ОСВІТНЮ СИСТЕМУ ЄС: МОЖЛИВОСТІ, ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ ПРОБЛЕМ

Наталія Барабуха

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Галина Нестеренко, к.держ.упр., доц.

Ключові слова: вища освіта, інтеграція, міжнародна співпраця, європейський освітній простір

Інтеграція вищої освіти України в європейський освітній простір є важливим стратегічним напрямом розвитку, що відкриває широкі можливості для модернізації навчального процесу, підвищення його якості та розширення міжнародної співпраці. Вона сприяє впровадженню європейських стандартів забезпечення якості освіти, гармонізації кваліфікаційних рамок та оновленню освітніх програм відповідно до вимог сучасного ринку праці.

Дослідженням питань інтеграції вищої освіти в освітню систему ЄС займалися: Мосьпан Н.В., Силадій І. М., Смолінчук Л. С. та інші.

Метою дослідження є аналіз можливостей та викликів інтеграції вищої освіти України в освітню систему ЄС.

Участь українських університетів у міжнародних програмах, таких як Erasmus+ і Horizon Europe, дає змогу студентам і викладачам отримувати новий досвід, обмінюватися знаннями та долучатися до спільних наукових досліджень. Важливим аспектом цього процесу є розвиток цифрових технологій у навчанні, що дозволяє не лише покращити доступ до освіти, а й мінімізувати наслідки руйнувань інфраструктури, спричинених війною [1]. Проте цей шлях супроводжується серйозними викликами, що потребують системного підходу до їх подолання. Однією з головних проблем є недостатнє фінансування освіти та науки, що обмежує можливості оновлення матеріально-технічної бази університетів і знижує конкурентоспроможність українських дослідницьких центрів. Відтік наукових кадрів та студентів за кордон також залишається гострою загрозою, оскільки багато випускників

віддають перевагу можливостям працевлаштування в країнах ЄС, де рівень зарплат і умови праці є значно кращими. Для подолання цієї проблеми необхідно створювати ефективні механізми стимулювання повернення молодих фахівців, зокрема через підвищення зарплат, розширення можливостей для наукових досліджень та розробку програм державно-приватного партнерства у сфері освіти.

Ще одним викликом є невідповідність багатьох освітніх програм сучасним вимогам європейського ринку праці. Оновлення навчальних планів, впровадження дуальної освіти та активне залучення роботодавців до формування освітнього процесу мають стати ключовими пріоритетами реформування вищої освіти. Водночас важливою перешкодою залишається складна бюрократична процедура визнання українських дипломів у країнах ЄС, що ускладнює доступ випускників до європейського ринку праці. Розв'язання цієї проблеми можливе через спрощення механізмів сертифікації дипломів, розширення програм подвійного диплома та посилення співпраці між українськими та європейськими університетами [2].

Окремо варто зазначити вплив військової агресії з боку росії на процес інтеграції освітньої системи України в освітню систему ЄС. Руйнування освітньої інфраструктури, масове переміщення студентів і викладачів, а також обмежені можливості для очного навчання створюють значні перешкоди на шляху модернізації системи вищої освіти. У цьому контексті надзвичайно важливим є впровадження дистанційних технологій навчання, що дозволяють зберегти безперервність освітнього процесу навіть за умов війни. Відновлення зруйнованих університетів, залучення міжнародної фінансової допомоги та інтеграція цифрових рішень у навчальний процес є необхідними кроками для забезпечення стабільності вищої освіти в Україні [3].

Висновки

Попри всі труднощі, інтеграція української вищої освіти в європейський освітній простір є перспективним напрямом, що сприятиме підвищенню рівня знань і навичок студентів, розширенню можливостей міжнародного співробітництва та розвитку наукових досліджень. Успішна реалізація цього процесу дозволить не лише адаптувати систему освіти до європейських стандартів, а й забезпечити її сталий розвиток у післявоєнний період. Це стане важливим кроком на шляху до повноправного входження України в європейське співтовариство, зміцнення її наукового потенціалу та економічного зростання.

Список використаних джерел:

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої

сторони від 16 вересня 2014 р. № 1678-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text (Last accessed: 19.03.2025)

2. Силадій І. М. Розвиток освіти в контексті основних викликів глобалізації. Освітній дискурс: збірник наукових праць, 27(10), 2020, с. 60-69. URL : <https://www.journal-discourse.com/uk/kataloh-statei/2020/2020-r-2710/rozvytok-osvity-v-konteksti-osnovnykh-vyklykiv-hlobalizatsii> (Last accessed: 20.03.2025)

3. Смолінчук Л. С. Інтернаціоналізація вищої освіти: виклики та нові можливості. *Актуальні проблеми вищої професійної освіти*, Київ, 2023, с. 130-134. URL: <https://er.nau.edu.ua/items/27709e16-22c4-4ddd-9780-dd8a780dd2b4> (Last accessed: 20.03.2025).

УДК 35:004.8(043.2)

ЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

Владислав Бойко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Галина Нестеренко, к.держ.упр., доц.

Ключові слова: штучний інтелект, етичність, безпека даних, рівність, справедливість.

Етика у сфері інформаційних технологій охоплює ключові моральні принципи, такі як чесність, рівноправність, захист персональних даних і дотримання прав інтелектуальної власності. Вона наголошує на необхідності відкритого та відповідального використання технологій. Водночас, використання штучного інтелекту (ШІ) приносить з собою не лише можливості, але й численні етичні проблеми, пов'язані з його впливом на суспільство. Етика ШІ передбачає дотримання певних норм, що регулюють його взаємодію з людьми, зокрема забезпечення безпечного та справедливого функціонування алгоритмів, захисту прав користувачів та мінімізації ризиків, пов'язаних із потенційними зловживаннями у цифровій сфері.

Проблеми конфіденційності та захисту персональних даних. У сучасних умовах накопичення, зберігання та обробка персональної інформації можуть спричинити серйозні загрози приватності. Такі дані потенційно можуть бути використані з маніпулятивною метою або стати об'єктом зловживання. Наприклад, інструменти ШІ, які аналізують індивідуальні цифрові сліди користувачів для персоналізації рекламного контенту, можуть спричиняти

стан інформаційної ізоляції. Це явище, відоме як «інформаційна бульбашка», обмежує доступ до альтернативної точки зору та сприяє формуванню однобічного світогляду [1].

Відомим прикладом порушення етичних стандартів стала ситуація із Cambridge Analytica, коли без дозволу користувачів були використані дані соціальних мереж для формування психологічних характеристик, що, в подальшому, слугували інструментом впливу на політичні вподобання громадян. Інцидент набув значного розголосу та викликав хвилю критики щодо етичності подібного застосування персональних даних [2].

Нерівність і алгоритмічні упередження. Використання технологій ШІ, за відсутності ретельного врахування різноманіття соціальних, етнічних чи культурних груп, може загострювати соціальну нерівність. Наприклад, системи автоматичного розпізнавання облич часто демонструють нижчу ефективність при ідентифікації представників певних расових чи етнічних груп, що може призводити до випадків дискримінації, упередженого ставлення або навіть порушення базових прав людини. Тому для уникнення таких рішень, при розробці та впровадженні ШІ необхідно дотримуватись принципів інклюзивності, рівноправності та соціальної справедливості.

Забезпечення етичності штучного інтелекту є важливим аспектом його використання. Для цього потрібно [3]:

- Забезпечення прозорості алгоритмів. Важливо, щоб системи ШІ були зрозумілими й доступними для аналізу. Це дозволяє мінімізувати ризики упереджених рішень і сприяє зростанню довіри до цифрових технологій.
- Відповідальне управління даними. Варто запроваджувати чіткі механізми захисту персональної інформації, які б гарантували, що особисті дані використовуються виключно в межах визначених задач.
- Формування етичної бази. Дотримання міжнародних етичних стандартів у сфері ШІ сприяє створенню безпечного і відповідального цифрового середовища.
- Освіта в галузі етики ШІ. Підвищення обізнаності розробників і користувачів щодо етичних аспектів технологій ШІ є важливим кроком до відповідального використання інновацій.

Висновки

Етика штучного інтелекту є важливою складовою його впровадження, оскільки вона визначає рівень довіри до технології та впливає на стійкий розвиток суспільства. Правильний підхід до розробки ШІ дозволяє уникнути можливих ризиків і гарантує його безпечне та продуктивне застосування.

Список використаних джерел:

1. Азаренков В., Криклива К. Основні етичні проблеми штучного інтелекту. Молодіжна школа-семінар. URL: <https://openarchive.nure.ua/server/api/core/bitstreams/a362a851-b340-47d4-8e57-69b877922848/content>.
2. Кудрянь І. Етичні аспекти використання штучного інтелекту в маркетингу. URL : <https://www.theantmedia.com/post/etichni-aspekti-vikoristannya-shtuchnogo-intelektu-v-marketingu>.
3. Етика штучного інтелекту: виклики та можливості. Agiliway - Custom Software Development Company. URL : https://www.agiliway.com/uk-ua/etyka-shtuchoho-intelektu-vykyky-ta-mozhlyvosti/?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 24.03.2025).

УДК 328.185(477)(043.2)

**ПРОБЛЕМИ БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ В УКРАЇНІ: АНАЛІЗ ТА ШЛЯХИ
ВИРІШЕННЯ**

Ангеліна Євтушенко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Ірина Дейнега, к.іст.н., доц.

Ключові слова: корупція, антикорупційна політика, громадська думка, довіра

Попри проведення численних реформ у сфері публічної служби, в Україні зберігається ряд викликів, пов'язаних із ставленням громадян до корупції. Суспільство висловлює занепокоєння через низький рівень довіри до антикорупційних інституцій, відсутність ефективного покарання за корупційні злочини [1]. А також недостатню інституційну спроможність органів, відповідальних за боротьбу з корупцією, глибоко вкорінену корупційну культуру в суспільстві, відсутність довіри до державних інститутів [2]. Вкоріненість корупційної культури, особливо в умовах нестабільної політичної ситуації, ускладнює подолання цих проблем [1].

Зважаючи на це, необхідно впроваджувати комплексний підхід до реформування публічної служби, що включатиме зміцнення антикорупційних органів, підвищення рівня їхньої незалежності, посилення контролю за діяльністю державних службовців, удосконалення механізмів відповідальності та активізацію громадянського суспільства у боротьбі з корупцією. Лише системний підхід до антикорупційної політики сприятиме формуванню прозорої та ефективної державної служби.

Метою дослідження є аналіз проблем боротьби з корупцією в Україні та обґрунтування шляхів їх вирішення.

У дослідженні застосовано методи аналізу документів, порівняльний аналіз і статистичний підхід для оцінки рівня сприйняття корупції в українському суспільстві, визначення ключових факторів, що впливають на ефективність антикорупційної політики, та оцінки змін у громадській думці щодо боротьби з корупцією.

За даними досліджень проведених протягом липня-серпня 2023 року Фондом «Демократичні ініціативи» імені Ілька Кучеріва спільно з соціологічною службою Центру Разумкова та Київським міжнародним інститутом соціології з'ясовано сприйняття загрози корупції громадянами в Україні за такими параметрами [1]:

1. *Сприйняття відповідальності Президента за корупцію у виконавчій владі під час війни*: 78% опитаних вважають, що Президент України безпосередньо відповідає за корупцію в Кабінеті Міністрів України та місцевих військових адміністраціях. Лише 18% опитаних не згодні з цим. Серед усіх опитаних старші громадяни більш критичні до Президента: 81% осіб віком 60+ вважають його відповідальним за корупцію, у порівнянні з 70% серед молоді (18–29 років). Регіональні та матеріальні відмінності у відповідях не є суттєвими.

2. *Сприйняття впливу зовнішнього тиску та громадського засудження влади через корупцію*: 55% респондентів зазначили, що Україна повинна отримувати військову допомогу лише за умови результативної боротьби з корупцією. Найвищий рівень підтримки цієї ідеї зафіксовано у західних (60,6%) та центральних (61,1%) областях, тоді як на півдні та сході цей показник нижчий – 47% і 40% відповідно. Також 52,5% українців вважають, що критикувати владу за корупцію необхідно і що така критика не підриває довіру до України серед закордонних партнерів. Водночас 35,4% опитаних вважають, що публічна критика може дестабілізувати ситуацію в країні.

3. *Корупція як перешкода для економічної стабілізації та відбудови*: 47% респондентів назвали корупцію головною перешкодою для розвитку підприємництва в Україні. Іншими важливими проблемами є: руйнування, спричинені війною – 37%; податкове адміністрування – 36%; слабка підтримка бізнесу з боку держави – 36%; масовий виїзд за межі країни професійної робочої сили та бізнесу – 29%; відтік робітників – 28%.

4. *Корупція в системі охорони здоров'я*: 28% українців зізналися, що стикалися з необхідністю додаткової оплати за медичні послуги в державних лікарнях. 26% опитаних вважають, що лікарям варто додатково «віддячувати» для отримання якісного лікування в майбутньому, хоча більшість (68%) не підтримують таку практику. Основними проблемами охорони здоров'я, які потребують вирішення, респонденти назвали: корупцію серед

керівництва медичних закладів – 60%; високу вартість ліків – 54%; недостатнє забезпечення лікарень обладнанням – 52%; низьку відповідальність лікарів за результати лікування – 51%; відсутність прозорих і доступних цін на медичні послуги – 48%; потребу в лікуванні та реабілітації поранених ветеранів – 46%. [1].

Для вирішення проблем, які перешкоджають ефективній боротьбі з корупцією в Україні, необхідно впроваджувати комплексні реформи, спрямовані на зміцнення незалежності антикорупційних органів, посилення контролю за витратами державних коштів та підвищення прозорості у державному управлінні. Також важливим є вдосконалення законодавства, що регулює діяльність антикорупційних структур, розширення механізмів громадського контролю та запровадження ефективної системи захисту викривачів корупції.

Окрім цього, необхідно підвищити рівень цифровізації державних послуг, що дозволить зменшити можливості для зловживань та сприятиме відкритості державних процесів. Освітні кампанії, спрямовані на формування нетерпимості до корупції, мають стати невід’ємною частиною антикорупційної політики держави.

Висновки

Корупція залишається однією з найбільших загроз для України, послаблюючи державні інститути, сповільнюючи економічне відновлення та підриваючи довіру громадян і міжнародних партнерів. Дані соціологічних досліджень свідчать про високий рівень занепокоєння українців корупційними схемами у владі, зокрема у сферах державного управління, економіки та охорони здоров’я. Важливими напрямками подолання цієї проблеми є зміцнення незалежності антикорупційних органів, підвищення прозорості розподілу державних ресурсів, посилення громадського контролю та формування нетерпимості до корупції на всіх рівнях суспільства. Лише комплексний підхід дозволить зменшити корупційні ризики та забезпечити сталий розвиток України.

Список використаних джерел:

1. Сприйняття загрози корупції громадянами: оцінка влади та вимоги до змін під час війни. URL : <https://dif.org.ua/uploads/pdf/1390012733650029ac238bd8.51981138.pdf>.
2. Денисенко М. В. Роль регіональних органів у протидії корупції: проблеми та перспективи. Науковий вісник публічного управління, 2023. Вип. 2(5). С. 38–47.

УДК 656.7(477)(043.2)

**ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЦИВІЛЬНОЇ АВІАЦІЇ:
НАЦІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ**

Єлизавета Зарубіна

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Людмила Горбата, доктор філософії (PhD), доц.

Ключові слова: цивільна авіація, публічне управління, державне регулювання, міжнародні стандарти.

Державне регулювання цивільної авіації є складним та багатограним процесом, що поєднує міжнародні стандарти та національні особливості. Загалом, авіація є важливою складовою транспортної системи України. Її діяльність регулюється Повітряним кодексом України, затвердженим 19 травня 2011 року, який встановлює правила використання повітряного простору літаками та іншими повітряними суднами [2].

Метою дослідження є аналіз національних особливостей державного регулювання цивільної авіації, виявленні впливу національних факторів, оцінці ефективності системи регулювання.

Державне регулювання цивільної авіації – це необхідний інструмент для забезпечення її безпеки та ефективності. За допомогою нормативно-правових актів держава координує діяльність авіаційних суб'єктів, встановлює правила та стандарти, а також забезпечує захист національних інтересів. Можна зрозуміти, що авіація потребує чітких правил, і держава їх встановлює. Це робиться для безпеки, для порядку, для того, щоб авіація служила суспільству та економіці. Держава, як диригент, керує всіма учасниками авіаційного процесу.

Вперше за історію незалежної України державне регулювання цивільної авіації та використання повітряного простору охоплено поняттям «система» на рівні закону і відображено у розділі II Повітряного Кодексу України. До цієї системи належать такі елементи:

- державне регулювання діяльності в галузі авіації та використання повітряного простору України;
- державне регулювання діяльності в галузі цивільної авіації;
- повноваження керівника уповноваженого органу з питань цивільної авіації;
- державне регулювання діяльності в галузі державної авіації;
- державне регулювання використання повітряного простору України;
- розслідування авіаційних подій та інцидентів [1].

Констатовано, що згідно із ч. 2 ст. 4 ПК України державне регулювання діяльності в галузі авіації та використання повітряного простору України полягає у формуванні державної політики та стратегії розвитку, визначенні завдань, функцій, умов діяльності в галузі авіації та використання повітряного простору України, застосуванні заходів безпеки авіації, прийнятті загальнообов'язкових авіаційних правил України, у здійсненні державного контролю за їх виконанням та встановленні відповідальності за їх порушення, а Президент України та Кабінет Міністрів України забезпечують реалізацію державної політики розвитку авіації України відповідно до Конституції та законів України (ч. 3) [1].

Тобто, державне регулювання авіації є системою правових норм, що визначають порядок використання повітряного простору. Ця система спрямована на реалізацію функцій національної безпеки та оборони, захисту населення, забезпечення економічних та соціальних потреб у авіаційних послугах, а також на регулювання приватних авіаційних польотів.

Варто зауважити, що відповідно до ст. 5 Повітряного кодексу України уповноважений орган із питань цивільної авіації реалізує державну політику і стратегію розвитку авіації України, здійснює державне регулювання діяльності в галузі цивільної авіації за такими напрямками: створення умов для розвитку авіаційної діяльності, повітряних перевезень та їх обслуговування, виконання авіаційних робіт та польотів авіації загального призначення; організація використання повітряного простору України [3].

Ключовим органом, що відповідає за державне регулювання авіаційної галузі, є Державна авіаційна служба України, яка виконує такі функції: сертифікація та нагляд за діяльністю авіапідприємств; розробка нормативних актів у сфері авіаційної безпеки; моніторинг дотримання міжнародних стандартів у сфері цивільної авіації; співпраця з Європейським агентством з безпеки авіації (EASA) та Міжнародною організацією цивільної авіації (ІКАО).

Воєнний стан в Україні значно вплинув на роботу цивільної авіації, що потребувало оперативних рішень щодо державного регулювання. Основні заходи включають: обмеження використання повітряного простору в зонах бойових дій; посилення заходів авіаційної безпеки для запобігання терористичним загрозам; тимчасове припинення діяльності більшості цивільних авіаперевізників та переорієнтація на гуманітарні та військові перевезення; посилена взаємодія з міжнародними партнерами щодо відновлення авіаційної галузі після завершення воєнного стану.

Окрім того Україна активно імплементує міжнародні авіаційні стандарти, зокрема вимоги ІКАО та Європейського Союзу. Це включає: гармонізацію національного

законодавства з нормами ЄС; впровадження екологічних стандартів для зменшення викидів CO²; інтеграцію до загальноєвропейської авіаційної системи безпеки та сертифікації авіаційних послуг.

Серед основних напрямів удосконалення державного регулювання цивільної авіації є розширення співпраці з міжнародними авіаційними організаціями; модернізація авіаційної інфраструктури та впровадження цифрових технологій; створення умов для відновлення авіаперевезень після завершення воєнного стану; удосконалення механізмів державного контролю та сертифікації авіаційної діяльності.

Висновки

Для успішного розвитку цивільної авіації в Україні необхідно враховувати національні особливості державного регулювання. Це включає в себе модернізацію інфраструктури, адаптацію законодавства до міжнародних стандартів та забезпечення ефективного контролю за безпекою польотів. Практична реалізація цих заходів дозволить підвищити конкурентоспроможність української авіації. Адміністративно-правове регулювання авіаційної галузі спрямоване на оптимізацію та розвиток відповідних суспільних відносин за допомогою комплексного застосування правових механізмів. Ключовими завданнями є забезпечення безпеки авіаційних операцій, захист національних інтересів та задоволення потреб суспільства й економіки в авіаційних послугах.

Державне регулювання цивільної авіації в Україні характеризується рядом національних особливостей, що відображають історичний розвиток країни, її географічне положення та економічні потреби. Для подальшого розвитку авіаційної галузі необхідно: гармонізувати національне законодавство з міжнародними стандартами; модернізувати авіаційну інфраструктуру; забезпечити ефективний контроль за безпекою польотів; сприяти розвитку конкуренції на ринку авіаційних послуг.

Список використаних джерел:

1. Повітряний кодекс України від 19 травня 2011 р. № 3393-VI. Відомості Верховної Ради України. 2011. № 48-49. Ст. 536.
2. Кирилюк Н. Д. Адміністративно-правове регулювання відносин у сфері цивільної авіації України. URL: <https://files.duit.edu.ua/uploads/%D0%98/duit/kirilyuk-nadiya-andriivna/dissertation-kirilyuk.pdf> (дата звернення: 24.03.2025).
3. Малярчук Н. В., Хом'яченко С.І. Цивільна авіація України: проблеми державного регулювання. Юридичний вісник. № 2 (35), 2015. URL: <https://jrn1.nau.edu.ua/index.php/UV/article/view/8547/10386> (дата звернення: 24.03.2025).

УДК 351/354.07-057(043.2)

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА ПУБЛІЧНІЙ СЛУЖБІ

Дар'я Калатенко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Галина Нестеренко, к.держ.упр., доц.

Ключові слова: кадровий потенціал, публічна служба, кадрова політика, кадровий дефіцит

Попри всі реформи публічної служби на сьогодні існує ряд проблем у сфері розвитку кадрового потенціалу публічної служби в Україні. У сучасних дослідженнях наголошується на негативному впливі таких факторів як низький рівень заробітної плати, відсутності мотивації молоді для вступу на публічну службу [1], недоліків у професійній підготовці кадрів [2] на кадрову політику держави. Такі виклики зумовлюють необхідність комплексного підходу до реформування системи кадрового забезпечення.

Метою дослідження є аналіз основних проблем кадрового потенціалу публічної служби в Україні та обґрунтування шляхів їх вирішення.

У дослідженні застосовано методи аналізу документів, порівняльний аналіз і статистичний підхід для оцінки змін у кадровому складі державних службовців.

Основними викликами на сьогодні є:

1. низька заробітна плата – значне відставання заробітної плати в державному секторі від приватного знижує привабливість публічної служби;
2. відсутність ефективної мотивації – обмежений кар'єрний ріст і нестача нематеріального стимулювання спричиняють відтік кадрів;
3. недоліки професійної підготовки – система навчання не відповідає сучасним вимогам, а кадрові служби мало залучені до формування програм підвищення кваліфікації. Відсутність системи замовників на підготовку та недостатня практична складова ускладнюють адаптацію майбутніх спеціалістів [2];
4. непрозорість і корупція – недовіра до державних інститутів, непрозорі кадрові процеси та корупційні ризики ускладнюють залучення кваліфікованих фахівців. [1].

Деякі дослідники також вказують на недосконалість конкурсного відбору на посади публічної служби, низький рівень кваліфікації діючих службовців через слабку адаптацію до електронного врядування та відсутність цілісної системи управління персоналом, що ускладнює кадрову політику та гальмує інновації [3].

Ми вважаємо, що до проблем, які впливають на кадровий потенціал публічної служби, можна додати зниження престижу публічної служби. Відсутність визнання важливості

роботи держслужбовців серед громадян, низька довіра до державних інститутів та негативний імідж, пов'язаний з корупцією й неефективністю, знижують привабливість цієї кар'єри. Ці проблеми вже призводять до кадрового дефіциту. У четвертому кварталі 2024 року кількість держслужбовців зменшилася на 1 443 особи, вакантних посад – на 2 131, а скорочених – досягла 4 524 [4].

Для вирішення проблем кадрового потенціалу необхідно вдосконалити підготовку публічних службовців у закладах вищої освіти, посиливши роль практики. Потрібно відновити конкурсний відбір на посади публічної служби, вдосконалити систему конкурсного відбору, впровадити ефективні механізми мотивації та кар'єрного росту, а також новітні технології в управлінську діяльність. Підвищення заробітної плати зменшить відтік кадрів та підвищить конкурентоспроможність. Для підвищення престижу публічної служби слід створити систему заохочень та покращити організаційну культуру. Залучення молоді можливе через спеціальні програми та стажування.

Висновки

Існуючі проблеми негативно впливають на кадровий потенціал публічної служби, спричиняючи відтік професійних фахівців та кадровий дефіцит. Запропоновані заходи спрямовані на посилення кадрового потенціалу через удосконалення конкурсного відбору, покращення системи мотивації та підвищення престижу державної служби. Отримані результати можуть бути використані для розробки стратегій управління персоналом у державному секторі.

Список використаних джерел:

1. Брика О. Кадровий потенціал публічної служби в Україні. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2024/02/34.pdf>.
2. Вольська О. Кадрове забезпечення органів влади: проблеми та шляхи вирішення. «Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка». Ви. 2020. № 2. С. 186–193. URL: <http://www.tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/65/63>.
3. Боголомолова К., Подольська О. Розвиток кадрового потенціалу органу публічної служби. Український журнал прикладної економіки. 2020. Т. 5, № 3. С. 74–81. URL: <http://ujae.org.ua/rozvytok-kadrovogo-potentsialu-organu-publichnoyi-sluzhby/>.
4. Національне агентство України з питань державної служби - Дашборд КСДС-2024. Державна служба втратила 2% чоловіків і 4.5 тисячі посад. Головна | Національне агентство України з питань державної служби. URL: <https://nads.gov.ua/news/dashbord-ksds-2024-derzhavna-sluzhba-vtratyla-2-cholovikiv-i-45-tysiachi-posad> (дата звернення: 13.03.2025).

УДК 343.2(477)(043.2)

БОРОТЬБА З КОРУПЦІЄЮ В УКРАЇНІ: ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇЇ ПОДОЛАННЯ

Ілля Карпенко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Леонід Сидорчук, к.ю.н., проф.

Ключові слова: корупція, антикорупційна політика, боротьба з корупцією, запобігання корупції.

Корупція є однією з найбільш небезпечних загроз для демократичного розвитку суспільства, верховенства права та публічного управління. Її поширеність підриває довіру громадян до державних інститутів, правоохоронної та судової системи, сприяє безкарності злочинців і погіршує стан правопорядку в країні.

Мета дослідження - аналіз причин корупції у правоохоронних органах, оцінка ефективності існуючих механізмів внутрішнього контролю та розробка рекомендацій щодо підвищення відповідальності працівників для зменшення корупційних проявів.

Методи дослідження: застосовано системний підхід, що включає аналіз наукової літератури, нормативно-правових актів та статистичних даних.

Основні виклики, що постали перед державою у сфері боротьби та протидії корупції:

1. Висока латентність корупційних правопорушень: багато випадків корупції залишаються невиявленими через недостатню прозорість та складність доказування таких злочинів.

2. Кадрові проблеми та деформація ролі керівного складу: недостатній професіоналізм, низький рівень етичних стандартів та можливі зловживання владою серед керівників сприяють поширенню корупції.

3. Недосконалість механізмів внутрішнього контролю: існуючі системи внутрішнього нагляду часто є неефективними через формальний підхід та відсутність незалежності.

4. Системний характер корупції: корупція у правоохоронних органах та органах публічної влади може бути глибоко вкоріненою, що ускладнює її виявлення та подолання.

Для ефективної боротьби з корупцією в органах публічного управління необхідно застосовувати комплексний підхід, що включає не лише створення незалежних антикорупційних підрозділів, що мають діяти окремо від правоохоронної системи та мати реальні повноваження.

Захист викривачів корупції є важливим аспектом у протидії та боротьбі з корупцією. Упровадження ефективних механізмів для забезпечення анонімності та безпеки осіб, які

повідомляють про корупційні правопорушення є важливим аспектом успішності такої боротьби. Створення антикорупційних платформ в мережі інтернет, де громадяни можуть повідомляти про факти корупції теж є одним із завдань сьогодення.

Крім того, повинно відбутися збільшення строків покарання за корупційні злочини; законодавчо встановлена конфіскація незаконно отриманого майна починаючи з за найменших за розміром корупційних правопорушень.

Публічність розгляду корупційних справ повинні бути відкритими для громадськості, що підвищить рівень громадського контролю за діяльністю усіх антикорупційних правоохоронних органів.

Обов'язкова декларація доходів та майна – реальний контроль за фінансовим станом публічних службовців та їхніх родичів. Відкритість даних декларацій для доступу громадськості підвищить довіру суспільства до влади.

Висновки

Корупція є серйозною загрозою для правопорядку та суспільної довіри. Для ефективної боротьби з нею необхідно посилити внутрішній контроль за діяльністю публічних службовців, реформувати механізми відповідальності та забезпечити незалежний громадський нагляд. Втілення цих заходів сприятиме підвищенню рівня боротьби з корупцією та, ефективності впровадження антикорупційної політики, що є запорукою демократичного розвитку суспільства.

Список використаних джерел:

1. Transparency International Україна. URL: <https://cpi.ti-ukraine.org/> (data of appeal: 31.01.2023)
2. Бондаренко О.С. Концепція кримінально-правової протидії корупції: монографія. Суми: СумДУ, 2021. 472 с.

УДК 355.432(043.2)

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ РЕСУРСОМ В СИСТЕМІ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Владислав Ковалевський

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Михайло Кочеров, д.ю.н.

Ключові слова: державна служба, стратегічне управління, людський ресурс, ефективність, професіоналізація.

Сучасна державна служба стикається з викликами щодо ефективного використання людського ресурсу, що зумовлює необхідність стратегічного управління персоналом. У працях [1, 2] наголошується, що розвиток державних службовців впливає на якість прийняття рішень та державного управління загалом. У зв'язку з цим важливо дослідити підходи до стратегічного управління людським ресурсом у державному секторі.

Метою дослідження є аналіз стратегічного управління людським ресурсом у системі державної служби та визначення шляхів підвищення його ефективності.

У дослідженні використано методи аналізу та синтезу наукових джерел, порівняльний метод для оцінки міжнародного досвіду, а також методи експертного оцінювання для визначення ключових чинників ефективного управління людським ресурсом у державній службі.

Стратегічне управління людським ресурсом у системі державної служби передбачає довгострокове планування та розвиток кадрів, що включає професійну підготовку, мотивацію та ефективну кадрову політику. Аналіз європейського досвіду [3] показав, що стратегічне управління персоналом базується на системному підході до підбору кадрів, їх постійному розвитку та оцінці ефективності.

На основі проведеного аналізу виявлено такі ключові аспекти стратегічного управління людським ресурсом у системі державної служби України:

- впровадження сучасних HR-технологій у кадровий менеджмент;
- використання компетентнісного підходу при оцінюванні персоналу;
- посилення механізмів кар'єрного розвитку державних службовців;
- підвищення рівня цифровізації процесів управління персоналом.

Результати дослідження демонструють, що ефективне стратегічне управління людським ресурсом сприяє підвищенню продуктивності державної служби та адаптації до сучасних викликів.

Висновки

Стратегічне управління людським ресурсом є важливим чинником підвищення ефективності державної служби. Використання сучасних кадрових технологій і компетентнісного підходу дозволяє покращити якість управління персоналом та сприяти професіоналізації державної служби. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на розробку конкретних механізмів адаптації європейських практик до умов України.

Список використаних джерел:

1. Плетньова Т.Р. Управління персоналом на державній службі: деякі проблеми теорії та нормативно-правового регулювання. Том 34 (73) № 2 2023. – С. 111-117. URL : <https://doi.org/10.32782/TNU-2707-0581/2023.2/18> (дата звернення 24.03.2025)
2. Шишпанова Н.О. Ефективні інструменти мотивації в управлінні кадрами публічної сфери на регіональному рівні. Інноваційна економіка – 3'2024 [99] С. 85-89. DOI: 10.37332/2309-1533.2024.3.11
3. Eva Knies, Paul Boselie, Julian Gould-Williams & Wouter Vandenabeele. Strategic human resource management and public sector performance: context matters – 2018. URL : https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09585192.2017.1407088%4010.1080/tfocoll.2024.0.issue-human_resource_management#d1e155 (дата звернення 24.03.2025)

УДК 351:004:001.9:355(043.2)

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Аліна Король

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Людмила Горбата, доктор філософії (PhD), доц.

Ключові слова: цифровізація, технології, публічне управління, інформаційно-комп'ютерні технології, сталий розвиток.

Цифровізація публічного управління є важливим етапом модернізації публічного сектору, що сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів та покращенню якості надання державних послуг. У сучасних умовах воєнного стану цифрові технології забезпечують доступність, прозорість та оперативність прийняття рішень у державному секторі. Однак впровадження цифрових технологій супроводжується низкою викликів, таких

як недостатня цифрова грамотність державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування, питання безпеки даних та інфраструктури [1].

Метою дослідження є аналіз викликів і перспектив цифровізації публічного управління в умовах воєнного стану, а також визначення ключових напрямів, які потребують уваги для забезпечення ефективного впровадження цифрових технологій у публічний сектор. Дослідження зосереджено на аналізі процесу цифровізації в органах публічної влади, зокрема на впровадженні електронного врядування, використанні цифрових платформ та технологій для автоматизації державних послуг. Об'єктами дослідження є цифрова інфраструктура, що використовуються у публічному секторі, та процеси трансформації управлінських практик.

Для оцінки ефективності впровадження цифрових технологій застосовано метод порівняльного аналізу, зокрема порівняння даних до і після цифровізації, що дозволяє визначити ступінь покращення адміністративних процесів. Крім того, для збору та обробки даних використано статистичний метод, зокрема аналіз відкритих даних, що надаються органами публічної влади. Це дозволило виявити ключові проблеми та перешкоди на шляху до успішної цифровізації, а також визначити перспективи для подальшого розвитку цієї галузі.

У державному секторі України цифрові технології є ключовим напрямом реформування публічного управління та наочним прикладом для всієї країни щодо ефективного використання можливостей цифрового середовища. Поєднання мобільних, соціальних, хмарних технологій, Інтернету речей і засобів аналізу даних має значний потенціал для трансформації публічного управління, підвищення його оперативності, ефективності та ціннісної орієнтованості.

Україна вже сьогодні демонструє успішні приклади впровадження цифрових технологій, зокрема у сфері державних закупівель, публічних послуг. У сучасних умовах формування цифрової економіки, коли громадяни активно використовують технології у повсякденному житті, органи публічної влади мають здійснювати стратегічні інвестиції в інформаційно-комунікаційні технології. Без цього вони ризикують не відповідати вимогам нових моделей взаємодії та обслуговування, залишаючись залежними від застарілих і неефективних управлінських підходів [2].

Наприклад, у сфері державних закупівель, завдяки впровадженню електронної системи Prozorro, вдалося значно підвищити прозорість і зменшити корупційні ризики, що підтверджується зростанням кількості учасників тендерів та зниженням витрат на

закупівлі [3]. Це обов'язковий крок у створенні справедливого та ефективного публічного сектору.

Однак для ефективного використання можливостей цифрових технологій важливо не лише впроваджувати їх, а й здійснювати стратегічні інвестиції в інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), що забезпечать їхню стійкість і розвиток, що дозволяють реалізувати нові моделі взаємодії між державою та громадянами. За умов стрімкого розвитку цифрових технологій, коли громадяни активно використовують сучасні інструменти, органи публічної влади мають адаптуватися до цих змін. Якщо цього не станеться, вони ризикують залишитися в рамках застарілих управлінських моделей, які вже не відповідають потребам і очікуванням суспільства [4].

Разом з тим, важливими аспектами, які потребують уваги, є забезпечення кібербезпеки, розвиток єдиних цифрових платформ для зберігання і обміну даними між різними органами публічної влади, а також надання ефективної підтримки державним службовцям та посадовим особам органів місцевого самоврядування у їх цифровій підготовці. Це дозволить не тільки зберегти державний сектор від технологічних загроз, а й підвищити рівень довіри громадян до нових електронних сервісів. Основні перешкоди для впровадження таких технологій включають низький рівень цифрової грамотності державних службовців та посадових осіб органів місцевого самоврядування й недостатній рівень фінансування проєктів ІКТ [5, с. 33].

Систематична підтримка інновацій у публічному управлінні, як зазначає низка науковців й експертів, повинна включати в себе не тільки фінансування, але й постійне навчання державних службовців, посадових осіб органів місцевого самоврядування та інтеграцію цифрових технологій на всіх етапах прийняття управлінських рішень. Успішні приклади держав, що вже активно працюють у напрямку цифровізації, показують, що впровадження таких технологій дозволяє забезпечити сталий розвиток публічного управління, підвищуючи його реактивність, ефективність та відповідність вимогам сучасного суспільства [6]. Цифрова трансформація публічного управління потребує не лише володіння цифровими навичками, а й здатності до адаптації в умовах технологічних змін. Цей процес охоплює розвиток компетенцій, які сприяють підвищенню ефективності роботи, зокрема у сферах управління проєктами та лідерства.

Оцифрування змінює пріоритети: замість простого виконання завдань акцент зміщується на формування ключових компетенцій, які можна опанувати як у рамках офіційної освіти, так і завдяки неформальному навчанню. Цифрова трансформація виходить за рамки технічних навичок, оскільки передбачає готовність до активного впровадження

сучасних технологій. Формування цифрової зрілості в публічному управлінні потребує комплексного підходу та освітніх програм, спрямованих на підвищення рівня цифрової грамотності державних службовців усіх рівнів. Особливу роль у цьому процесі відіграють зміни в організаційній культурі, а також конкретні заходи з управління змінами на основі компетентнісних моделей. Адаптивний підхід до цифрової трансформації сприятиме підвищенню ефективності роботи органів публічної влади, забезпечуючи їхню здатність адаптуватися до викликів і можливостей цифрової епохи [7].

Висновки

Цифровізація публічного управління є потужним інструментом для підвищення ефективності та прозорості адміністративних процесів в умовах воєнного стану. Впровадження інноваційних технологій дозволяє забезпечити сталий розвиток публічного управління, підвищуючи його адаптивність до сучасних вимог суспільства. Отримані результати можуть бути використані для подальшого вдосконалення цифрових стратегій в державному секторі, а також для освіти та професійного розвитку державних службовців і представників органів місцевого самоврядування.

Список використаних джерел:

1. Полотнянко О. Проблеми забезпечення прав людини в умовах активного використання цифрових технологій під час війни. Національна асоціація адвокатів України. URL: <https://unba.org.ua/publications/9816-problemi-zabezpechennya-prav-lyudini-v-umovah-aktivnogo-vikoristannya-cifrovih-tehnologij-pid-chas-vijni.html> (дата звернення: 21.03.2025)
2. Чередніченко Н. Цифровізація державного управління. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/354.pdf> (дата звернення: 21.03.2025).
3. Досягнення України у розвитку цифрових технологій. Прозорість та підзвітність у державному управлінні та послугах. URL: <https://tapas.org.ua/all-uk/news-uk/dosiahnennia-ukrainy-u-rozvytku-tsyfrovykh-tekhnohij-vidznachyly-u-shtatakh/> (дата звернення: 21.03.2025).
4. Гришин В. Тенденції розвитку цифровізації систем документообігу та послуг в органах державної влади. Наукова періодика України. URL: <https://journals.uran.ua/bdi/article/view/290988> (дата звернення: 21.03.2025).
5. Педченко Н. С. Міжнародний досвід державної підтримки діджиталізації малого та середнього підприємництва : монографія / Педченко Н. С., Стрілець В. Ю., Франко Л. С. – Полтава : ПУЕТ, 2022. – 141 с.
6. Круглов В. В., Терещенко Д. А. інновацій у системі державного управління. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/78aa12f0-3fe4-4920-b157-99d41168a575/content> (дата звернення: 21.03.2025).

7. Горбата Л. П. Проблемні аспекти забезпечення інформаційної відкритості в умовах цифрової трансформації публічного управління. *Публічне управління та місцеве самоврядування*. № 3, 2024. С. 3-10. URL : <https://journals.politehnica.dp.ua/index.php/public/article/view/663/593> (дата звернення: 21.03.2025).

УДК 656.7:330(043.2)

РОЛЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ АВІАЦІЙНОЇ БЕЗПЕКИ

Ангеліна Кучер

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Ірина Чібісова, ст.викладач

Ключові слова: динамічне ціноутворення, авіакомпанії, «AR@VR», IATA Dynamic Offers, ONE Order.

Цифрові технології становлять значну роль у розвитку державної політики авіаційної безпеки, впливаючи на різні аспекти авіаційної галузі, включаючи ціноутворення, обслуговування пасажирів та забезпечення безпеки польотів. Актуальність теми підкріплена дослідженнями, Н. О. Коваленко [1], В.В. Смілянець [2], які показують, як цифрові інновації сприяють підвищенню задоволеності клієнтів та економічної ефективності авіакомпаній

Метою даного дослідження є аналіз впливу цифрових технологій на розвиток державної політики авіаційної безпеки, оцінка їх ролі в підвищенні ефективності роботи авіапідприємств та зниженні витрат.

Для наукового обґрунтування результатів дослідження використано інформаційні ресурси міжнародних організацій, зокрема IATA та ICAO, а також наукові публікації, що стосуються інновацій у сфері авіаційної безпеки та надання послуг. Методика дослідження включала аналіз програм, таких як IATA Dynamic Offers та ONE Order, для визначення їх впливу на оптимізацію процесів обслуговування клієнтів, зниження витрат та підвищення ефективності авіаперевезень, а також системи «AR@VR».

Сучасні цифрові технології трансформують авіаційну галузь, впливаючи на державну політику авіаційної безпеки. Цифровізація сприяє підвищенню ефективності бізнес-процесів авіакомпаній, забезпечуючи конкурентоспроможність та адаптацію до сучасних викликів. Так, Н. О. Коваленко досліджує інтегровану систему «AR@VR» – аналітичне рішення для великих компаній, що забезпечує спільну роботу користувачів у єдиній інформаційній базі.

Основні функції системи для авіакомпаній охоплюють управління базою даних (збереження та аналіз інформації про співробітників, постачальників і клієнтів), контакт-менеджмент (ведення історії взаємодій, реєстрація потреб клієнтів, планування зустрічей), тайм-менеджмент (контроль виконання завдань, координація роботи та нагадування), управління продажами (моніторинг угод, аналіз циклу продажів, стандартизовані шаблони), маркетинг (сегментація клієнтів, автоматизація розсилок, «холодні дзвінки»), фінансову звітність (автоматизація бухгалтерського обліку, формування звітів), автоматизацію процесів (інтеграція з електронною поштою, шаблони звітів, групова обробка даних), зручний інтерфейс (налаштування робочого простору, відображення лише важливої інформації), гнучкість (адаптація до потреб авіакомпанії), інтеграцію з іншими системами (синхронізація із зовнішніми платформами), аналітику (аналіз продажів, клієнтів, ефективності співробітників) та безпеку (розмежування доступу, контроль роботи в системі) [1].

Наприклад, В.В. Смілянець досліджує, як динамічне ціноутворення через IATA Dynamic Offers допомагає авіакомпаніям адаптувати тарифи й послуги до ринкових умов, підвищуючи лояльність клієнтів і ефективність перевезень. Він також зазначає, що Стандарт ONE Order спрощує управління замовленнями, знижує адміністративні витрати та сприяє інтеграції послуг між перевізниками. Ініціативи з обміну даними покращують обслуговування пасажирів, а новітні інструменти кібербезпеки підвищують безпеку авіаперевезень [2, с. 42].

Також варто розглянути основні напрямки регуляторного впливу ICAO на розвиток інноваційного потенціалу авіапідприємств (нижче на рисунку 1).

Таким чином, цифровізація дозволяє авіакомпаніям адаптуватися до сучасних викликів та підвищувати конкурентоспроможність завдяки інноваційним рішенням у сфері динамічного ціноутворення та управління замовленнями.

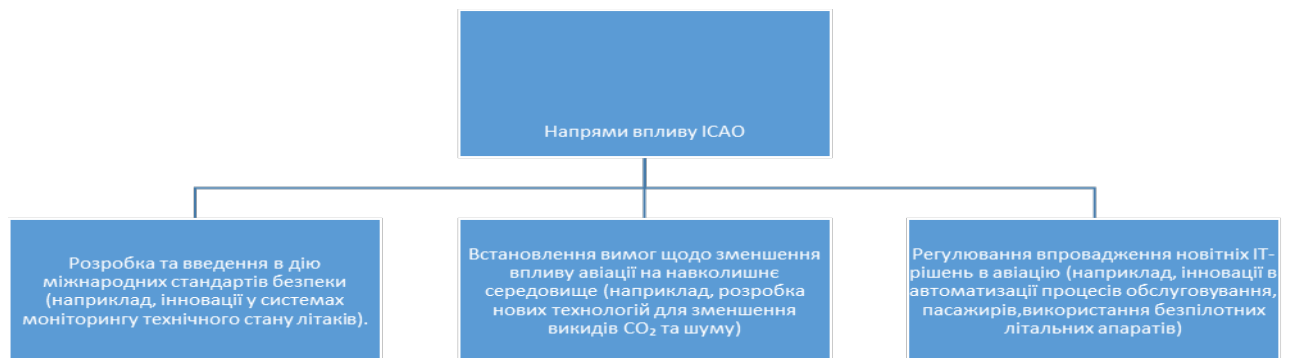


Рис.1. Напрями регуляторного впливу ICAO на розвиток інноваційного потенціалу авіапідприємств

Джерело: складено автором на основі [3–5]

Висновки

Цифрові технології значно впливають на ціноутворення та обслуговування в авіаційній галузі. Інноваційні програми, такі як IATA Dynamic Offers та ONE Order, дозволяють авіакомпаніям адаптувати свої послуги під індивідуальні потреби клієнтів, знижуючи витрати та покращуючи ефективність. Використання новітніх інструментів для обміну даними та управління ідентифікацією забезпечує високий рівень безпеки та зручності для пасажирів, що сприяє економічному розвитку авіапідприємств та підвищенню конкурентоспроможності на ринку авіаперевезень, а що стосується сервісу «AR@VR», то він допомагає в оптимізації бізнес-процесів.

Список використаних джерел:

1. Коваленко Н. О. Цифрова технологія «AR@VR» як напрямок підвищення ефективності бізнес-процесів авіакомпанії. Information technology and project management. 2023. URI : <https://fti.dp.ua/conf/2023/05197-0343/> (дата звернення: 18.03.2025).
2. Смілянець В.В. Регулятори світового авіаційного ринку та їх роль у розвитку інноваційного потенціалу авіапідприємств. Підприємництво та інновації. 2024. № 30. С. 40–45. URL : [10.32782/2415-3583/30.6](https://doi.org/10.32782/2415-3583/30.6). (дата звернення: 18.03.2025).
3. Resolutions Adopted At The 39th Session Of The Assembly. URL : https://www.icao.int/Meetings/a39/Documents/Resolutions/a39_res_prov_en.pdf (дата звернення: 18.03.2025).
4. Innovation. URL : <https://www.icao.int/innovation/Pages/default.aspx> (дата звернення: 18.03.2025).
5. Strategy On Innovation. URL : <https://www.icao.int/innovation/Documents/ICAO-Sec-Strategy-Innovation.pdf> (дата звернення: 18.03.2025).

УДК: 351:004.77(043.2)

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГРОМАДСЬКОГО КОНТРОЛЮ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В УКРАЇНІ

Богдан КУЧЕР

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Валентина Санжаровець, к.ф.н., доц.

Ключові слова: цифровізація, громадянський контроль, послуги.

Упровадження різноманітних послуг через цифрові сервіси, що забезпечують діяльність державних установ та органів місцевих громад створює нові можливості для

ефективного здійснення контролю з боку громадськості. Особливої уваги потребує ризик, який цифровізація завдає через взаємодію суспільства і держави у порушенні фундаментальних прав і свобод особи. Відбуваються випадки де порушується особиста таємниця клієнтів цифрових сервісів. Дані досить часто стають небезпечним інструментом у руках шахраїв і правопорушників.

До таких загроз цифровізації, можна зарахувати: відсутність рівного доступу до послуг, що надаються державними структурами через платформи і сервіси, що розміщені у цифровому просторі. У зв'язку з недостатнім умінням та володінням цифровими засобами та недосконалість у населення знань щодо особливостей їхнього використання, відсутність доступу до мережі Інтернет, несанкціонований збір і використання персональних даних громадян, що не відповідають інтересам самих громадян стримують використовувати такі сервіси. Громадський контроль стає дієвим методом впливу на діяльність державних органів. На нашу думку впровадження цифрових технологій у процес реалізації громадського контролю призведе до виникнення сучасних інформаційних технологій до процесу громадського контролю. Така форма контролю за діяльністю органів громади та державної влади та посадовими особами можлива за напрямом отримання чи контролю за інформацією. вжиття суб'єктом громадського контролю заходів щодо коригування виявлених відхилень.

Висновки

Розвиток інформаційних технологій в різних сферах суспільства, а особливо здійснення контролю через цифровізацію на органи влади та на ухвалення важливих рішень має велике прогресивне значення. Саме через упровадження цифрових технологій зміст діяльності людини докорінно змінюється, що особливо важливо в епоху цивілізаційних змін. Такий вплив є надважливим для громадян держави у відстоюванні інтересів України в сучасному стані.

Список використаних джерел:

1. Кожина А. В. Застосування цифрових технологій в публічному управлінні інклюзивним місцевим розвитком. Вісн. НАДУ. Серія «Державне управління». 2020. № 4 (9). С. 69–76.
2. Горбата Л. П. Комунікаційна стратегія: інструмент формування інформаційної спроможності територіальної громади. Інституціоналізація публічного управління в Україні в умовах євроінтеграційних та глобалізаційних викликів : матеріали щорічної Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (Київ, 24 травня 2019 року) : у 5 т. Київ : НАДУ, 2019. Т. 1. С. 47–48.

УДК 316.485.26:004.77(043.2)

ІНФОРМАЦІЙНИЙ ТЕРОРИЗМ ЯК ЗАГРОЗА ІНФОРМАЦІЙНИЙ БЕЗПЕЦІ

Анастасія Лис

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Ірина Бовсунівська, к.е.н., доц.

Ключові слова: інформаційний тероризм, загроза, національна безпека, інформаційна війна, інформаційна безпека

Інформація є основою життєдіяльності будь-якого суспільства і відіграє ключову роль у функціонуванні держави. Швидке та широкомасштабне поширення інформації забезпечує її оперативну доступність на великих просторах. Це створює передумови для зростання інформаційних загроз кожній країні.

Метою дослідження є аналіз явища інформаційний тероризм як однієї із загроз інформаційній безпеці країни.

З початком інформаційної епохи значно розширилася сфера інформаційно-комунікативного протистояння, що призвело до формування та розвитку інформаційного тероризму як однієї з форм інформаційної війни і передбачає зловживання кіберпростором, мережами та їхніми компонентами з метою підтримки терористичної діяльності.

Інформаційний тероризм є формою негативного впливу на громадян, суспільство та державу різними видами інформації. В. Коршунов вказує, що «...інформаційний тероризм – це новий вид терористичної діяльності, орієнтований на використання різних форм і методів тимчасового або незворотного виведення з ладу інформаційної інфраструктури держави або її елементів, а також за допомогою протиправного використання інформаційної структури для створення умов, що тягнуть за собою тяжкі наслідки для різних сторін життєдіяльності особистості, суспільства і держави» [1, с. 6]. Інформаційний тероризм виступає як різновид загроз безпеці людині і громадянину, що передбачає дії із залякування не лише окремих людей, а й суспільства в цілому.

Основним механізмом боротьби з інформаційним тероризмом є законодавство. Закон України «Про боротьбу з тероризмом» визначає основні засади протидії інформаційному тероризму в Україні:

- 1) законність та неухильне додержання прав і свобод людини й громадянина;
- 2) комплексне використання правових, політичних, соціально-економічних, інформаційних та інших можливостей;

- 3) пріоритетність попереджувальних заходів;
- 4) невідворотність покарання за участь у терористичній діяльності;
- 5) пріоритетність захисту життя і прав осіб, які наражаються на небезпеку внаслідок терористичної діяльності;
- 6) поєднання гласних і негласних методів боротьби з тероризмом;
- 7) нерозголошення відомостей про технічні прийоми і тактику проведення антитерористичних операцій, а також про склад їх учасників;
- 8) єдиначальності в керівництві силами і засобами, що залучаються для проведення антитерористичних операцій;
- 9) співробітництва у сфері боротьби з тероризмом з іноземними державами, їх правоохоронними органами і спеціальними службами, а також з міжнародними організаціями, які здійснюють боротьбу з тероризмом [2].

Серед дієвих інструментів запобігання інформаційному тероризму важливу роль відіграє формування системи ціннісних орієнтирів та світоглядних засад громадян через впровадження спеціалізованих освітньо-комунікаційних програм. Такі програми мають розроблятися у партнерстві з медіа та орієнтуватися на популяризацію здорового, соціально відповідального стилю життя, розвиток культури взаємоповаги, етичних норм співіснування та сприяння соціально-культурній інтеграції громадян у демократичне громадянське суспільство.

Висновки

Протидія інформаційному тероризму є надзвичайно актуальним і багатограним викликом для системи державного управління. Україні необхідна ефективна, стратегічно продумана інформаційна політика, яка б орієнтувалася на підвищення обізнаності громадян, формування розуміння джерел і механізмів терористичної загрози. Зокрема, акцент має бути зроблений на розвитку медіа-грамотності населення – здатності критично сприймати інформацію, розпізнавати маніпуляції та свідомо взаємодіяти з інформаційним середовищем. Водночас важливо зміцнювати суспільну довіру до інституцій державної влади як до гарантів безпеки та стабільності.

Список використаних джерел:

1. Коршунов В. О. Політичний тероризм: інформаційні методи боротьби : автореф. дис. канд. політ. наук: спец. 23.00.02 «Політична інститути та процеси». Дніпропетровськ, 2008.

2. Про боротьбу з тероризмом : Закон України від 20.03.2003 р. № 638-IV : станом на 12 черв. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/638-15#Text> (дата звернення: 22.03.2025)

3. Леонов Б., Лихова С. Інформаційний тероризм як загроза національній безпеці України. Scientific works of National Aviation University. Series: Law Journal «Air and Space Law». 2021. Т. 2, № 59. С. 170–176.

УДК 656.7(477-25):355(043.2)

**ПЕРСПЕКТИВИ ВІДНОВЛЕННЯ ПОЛЬОТІВ ЦИВІЛЬНОЇ АВІАЦІЇ У
ПОВІТРЯНОМУ ПРОСТОРИ УКРАЇНИ (НА ПРИКЛАДІ МІЖНАРОДНОГО
АЕРОПОРТУ «БОРИСПІЛЬ»)**

Аріна Медведєва-Яцюк

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Людмила Горбата, доктор філософії (PhD), доц.

Ключові слова: цивільна авіація, відновлення польотів, авіаційна інфраструктура, інтеграція, аеропорт «Бориспіль», післявоєнна реконструкція.

Авіаційний сектор України зазнав суттєвого впливу внаслідок повномасштабного вторгнення РФ, що призвело до закриття повітряного простору та припинення діяльності міжнародних аеропортів. Відновлення цивільної авіації має стратегічне значення для економічного та соціального розвитку та є важливим завданням для післявоєнного економічного розвитку держави.

24 лютого 2022 року Державне підприємство обслуговування повітряного руху України «Украерорух» оголосило про закриття повітряного простору України: «Засновуючись на терміновому повідомленні Головного центру використання повітряного простору цивільної авіації РФ, через високий ризик авіаційній безпеці для цивільної авіації з 00:45 UTC (2:45 за київським часом) ОЦВС України вжило термінових заходів щодо закриття повітряного простору України для цивільних користувачів повітряного простору. Надання послуг з обслуговування повітряного руху цивільними користувачами повітряного простору України призупиняється» [1]. Відповідно стан авіаційної галузі зазнав суттєвих змін: відбулися втрата основних авіаційних маршрутів, зупинка діяльності більшості авіакомпаній; руйнування або

пошкодження інфраструктури деяких аеропортів; спостерігалася міграція українських пасажирів до аеропортів сусідніх країн (Польщі, Румунії, Словаччини, Молдови).

У листопаді 2024 року віце прем'єр-міністр з відновлення України, міністр розвитку громад та територій Олексій Кулеба повідомляв, що авіаційна служба України майже повністю готова до відновлення польотів, проте ключовою умовою залишається забезпечення безпеки пасажирів. Ще у квітня 2023 року пресслужба «Украероруху» заявляла, що повітряний простір України відкриється одразу після завершення воєнних дій та перемоги України. Водночас Євроконтроль у своєму прогнозі вказав, що авіап перевезення в Україні можуть відновитися лише у 2029 році. Керівник Офісу Президента Андрій Єрмак у листопаді 2023 року допустив можливість відкриття одного з аеропортів для цивільних рейсів ще до закінчення війни, але за умови значного посилення протиповітряної оборони та гарантування безпеки неба [2].

З огляду на викладене вище основними умовами відновлення польотів цивільної авіації залишаються: гарантії безпеки польотів, зокрема, необхідність забезпечення авіаційної безпеки з боку міжнародних організацій (ICAO, EASA), а також закриття військових ризиків у повітряному просторі; залучення міжнародних партнерів для оцінки безпекової ситуації та отримання технічної допомоги у відновленні аеронавігаційної інфраструктури; оцінка стану аеропортів, зокрема Міжнародного аеропорту «Бориспіль», визначення необхідного обсягу фінансування тощо; державна підтримка авіаційної галузі – субсидії, податкові пільги для авіакомпаній та аеропортів, відновлення роботи Державного фонду авіаційного розвитку. Не менш важливим напрямом є інтеграція українського повітряного простору до європейської мережі АТМ (Air Traffic Management). Успішне приєднання до європейської системи управління повітряним рухом забезпечить безпечне та ефективне авіасполучення, полегшить координацію з міжнародними партнерами та дозволить залучити нові авіакомпанії [5]. А також, акцентування уваги на важливість адаптації української авіаційної інфраструктури до вимог ЄС, модернізації терміналів, технічного оснащення та підготовки персоналу, є надзвичайно важливим аспектом, до якого вразі приділити ретельну увагу [3]. Для відновлення польотів цивільної авіації постає необхідність оновлення навігаційного обладнання, підвищення рівня безпеки польотів та впровадження екологічно сталих практик.

Міжнародний аеропорт «Бориспіль» є ключовим транспортним вузлом України, державним підприємством у сфері цивільної авіації, яке обслуговує 62% загального пасажиропотоку країни та 85% вантажних авіап перевезень. Управління інфраструктурою здійснюється відповідно до міжнародних стандартів авіаційної безпеки та сервісу для пасажирів. Аеропорт «Бориспіль» увійшов до рейтингу найбільш ефективних аеропортів

Європи за версією Міжнародної ради аеропортів (ACI Europe) у категорії з пасажиропотоком від 10 до 25 мільйонів осіб, а також посів місце в ТОП-10 найкращих аеропортів світу за підсумками 2022 року [4].

Минулого року у Міжнародному аеропорту «Бориспіль» відбувся захід «Моменти стійкості щодень», присвячений Дню ментального здоров'я. Його метою було формування в Україні культури піклування про психічне здоров'я. Ініціатива реалізовувалася за підтримки Координаційного центру з психічного здоров'я при Кабінеті Міністрів України та ЮНІСЕФ у межах Всеукраїнської програми ментального здоров'я «Ти як?», започаткованої Першою леді України Оленою Зеленською. Простір аеропорту «Бориспіль» став місцем зустрічі, «адже головні повітряні ворота країни є також символом нашої спільної стійкості. Це своєрідна метафора ментального здоров'я – вміти залишатися в рівновазі навіть у складних обставинах і продовжувати жити повноцінно», – зазначила Олена Зеленська [4].

Варто зазначити, що Державний університет «Київський авіаційний інститут» та аеропорт «Бориспіль» об'єднують авіаторів різних поколінь. Після відновлення повноцінної роботи аеропорту будуть потрібні висококваліфіковані спеціалісти, тому важливо вже сьогодні формувати кадровий резерв, з цією метою відбуваються численні зустрічі між адміністраціями, розробляються нові програми стажування, організовуються освітні заходи та майстер-класи за участю провідних експертів аеропорту «Бориспіль». Спільні ініціативи нададуть студентам можливість отримати цінний практичний досвід у сфері міжнародного авіаційного бізнесу та долучитися до майбутнього авіаційної галузі України.

Щодо повоєнного відновлення польотів цивільної авіації, то в міжнародному аеропорту працюють над такими перспективними напрямками розвитку: відновлення та модернізація інфраструктури – злітно-посадкових смуг, терміналів, перону, а також засобів навігації та зв'язку; повернення авіакомпаній за рахунок інтеграції до європейського авіаційного простору та створення сприятливого інвестиційного клімату; розширення географії авіасполучень шляхом укладання нових угод про спільний авіаційний простір. Очікується, що у перші два роки після війни відбудеться відновлення до 60-70% докризового рівня перевезень, а повне відновлення буде можливим протягом 4-5 років. Значний вплив матимуть інтеграційні процеси та залучення європейських авіаперевізників.

Висновки

Відновлення польотів цивільної авіації в Україні можливе за умов гарантування безпеки, інвестиційної підтримки та міжнародної співпраці. Міжнародний аеропорт «Бориспіль» може відіграти ключову роль у цьому процесі, ставши першою платформою для відновлення регулярних рейсів.

Список використаних джерел:

1. Державне підприємство обслуговування повітряного руху України «Украерорух»: публічна сторінка у Facebook. URL : <https://www.facebook.com/UkSATSE.official/posts/7403471839677833> (дата звернення: 22.03.2025).
2. Для відкриття авіасполучення в Україні потрібні «серйозні» засоби ППО – Кулеба. Суспільно-політичне інформаційне інтернет-видання «Суспільне Мовлення». 20 листопада 2024 р. URL : <https://suspilne.media/884567-dla-vidkritta-aviaspolucenna-v-ukraini-potribni-serjozni-zasobi-ppo-kuleba> (дата звернення: 22.03.2025).
3. Коваленко В. Відновлення авіації після криз: світовий досвід. Вісник НАУ. 2022. № 2. С. 34–38.
4. Офіційний сайт міжнародного аеропорту «Бориспіль». URL : <https://kbp.aero/news> (дата звернення: 22.03.2025).
5. Melnyk P. Integration of Ukrainian Airspace into European ATM Network. Aviation Review. 2023.

УДК 378.09:681.5:656.7(043.2)

ПІДГОТОВКА ІТ- ФАХІВЦІВ ДЛЯ АВІАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ

Артур Ніколаєнко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Анастасія Сімахова, д.е.н., проф.

Ключові слова: інформаційні технології, авіаційна галузь, ІТ-фахівці, освітні програми, цифрова трансформація.

У сучасних умовах авіаційна галузь зазнає значних змін, обумовлених інтенсивним розвитком інформаційних технологій. Процеси цифровізації та автоматизації стають невід’ємною складовою діяльності авіаційних підприємств, систем управління повітряним рухом, аеропортової інфраструктури та технічного обслуговування повітряних суден. Відповідно, зростає потреба у висококваліфікованих ІТ-фахівцях, які володіють не лише знаннями у сфері інформаційних технологій, але й розуміють специфіку авіаційної галузі.

Метою даного дослідження є аналіз сучасних методичних підходів до підготовки ІТ-фахівців для авіаційної галузі та визначення ключових компетенцій, необхідних для ефективної професійної діяльності в цій сфері.

Дослідження ґрунтується на аналізі наукових публікацій, нормативно-правових документів та практичного досвіду застосування ІТ в високотехнологічних сферах. Використано методи порівняльного аналізу, синтезу, систематизації та узагальнення для оцінки сучасних тенденцій і викликів у підготовці фахівців.

В глобальному світі ІТ-технології є визначальним драйвером соціально-економічного розвитку країн світу [1]. Розвиток інформаційних технологій також суттєво впливає на всі аспекти функціонування авіаційної галузі. Основними напрямками їхнього застосування є автоматизовані системи управління повітряним рухом (ATM), що забезпечують безпечне та ефективне використання повітряного простору; бортові авіаційні комп'ютерні системи, включно з системами керування польотом (FMS), попередження зіткнень (TCAS) та електронними індикаторами (EFIS).

Специфіка авіаційної сфери висуває особливі вимоги до компетенцій ІТ-фахівців. ІТ-безпека – це майданчик для постійного розвитку і удосконалення ІТ-послуг [2]. Окрім ґрунтовних знань у сфері програмування, розробки програмного забезпечення, мережових технологій та кібербезпеки, спеціалісти повинні володіти розумінням функціонування авіаційних систем, нормативно-правового регулювання та стандартів авіаційної безпеки.

Ключові компетенції ІТ-фахівців включають знання авіаційних протоколів та стандартів (ARINC, ACARS, ADS-B), принципів роботи авіоніки та бортових систем, регуляторних вимог міжнародних організацій (ICAO, IATA, EASA), а також навички роботи з системами реального часу та вбудованими рішеннями.

Підготовка ІТ-спеціалістів для авіаційної галузі супроводжується низкою викликів. Серед основних – швидкий розвиток технологій, що потребує постійного оновлення навчальних програм [3]; необхідність поєднання ІТ-освіти з авіаційною специфікою; висока вартість спеціалізованого обладнання та програмного забезпечення для навчальних цілей; а також дефіцит викладачів, які володіють як ІТ-компетенціями, так і знаннями авіаційної сфери одночасно.

Для подолання цих викликів перспективними напрямками є створення спільних освітніх програм між закладами вищої освіти та авіаційними підприємствами; впровадження дуальної освіти, що поєднує теоретичне навчання з практичним досвідом; використання сучасних симуляторів та віртуальних лабораторій для практичної підготовки; а також розширення програм стажування та наставництва для студентів на базі авіаційних компаній.

Висновки

Підготовка ІТ-спеціалістів для авіаційної сфери є актуальним завданням сучасної освіти, що потребує системного підходу та тісної взаємодії між закладами вищої освіти та

підприємствами галузі. Ефективне навчання таких фахівців має ґрунтуватися на поєднанні фундаментальних знань у сфері інформаційних технологій із глибоким розумінням специфіки авіаційного сектору, його нормативно-правових вимог, стандартів та технічних особливостей.

Для підвищення якості підготовки ІТ-фахівців в авіаційній галузі доцільно розробити освітні програми, орієнтовані на актуальні потреби ринку; посилити співпрацю університетів із авіаційними компаніями; запровадити інноваційні методи навчання, зокрема навчання на основі реальних проєктів; а також впровадити сертифікаційні механізми для підтвердження професійної компетентності фахівців у цій сфері.

Подальші дослідження варто зосередити на розробці ефективних методів оцінювання навчальних програм для ІТ-фахівців авіаційної галузі, а також на визначенні ключових напрямів розвитку інформаційних технологій у сфері авіації та формуванні відповідних компетенцій, які будуть актуальними у найближчому майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Ніколаєнко А.К., Сімахова А.О. Вплив глобальних викликів на національний ІТ-сегмент. Проблеми системного підходу в економіці». 2022. Випуск 3 (89).
2. Мельник А. О., Прима В. І. ІТ-ринок в Україні: тенденції розвитку. Проблеми інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації. Київський національний університет технологій та дизайну, 2021.
3. Ніколаєнко А.К. IT in space activity. Матеріали міжнародної міждисциплінарної науково-практичної конференції «Відкрита наука України візійний дискурс в умовах воєнного стану» . ДВНЗ «УжНУ», 2023. С. 261-264.
4. FutureWebAI. AI in Aviation: Transforming Safety and Efficiency in Air Travel. Available at: <https://medium.com/@futureaiweb/ai-in-aviation-transforming-safety-and-efficiency-in-air-travel-c926df70f79c>

УДК 316.46:159.942(043.2)

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ ТА ЙОГО РОЛЬ У ФОРМУВАННІ ЛІДЕРСТВА У СФЕРІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

Дана Панімаш

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Галина Нестеренко, к.держ. упр., доц.

Ключові слова: емоційний інтелект, лідер, публічне управління, емоційна компетентність, лідерство.

Сучасне публічне управління вимагає не лише професійної компетентності та стратегічного мислення, а й здатності розуміти та контролювати емоції – як власні, так і інших людей. Емоційний інтелект (ЕІ) безпосередньо впливає на ефективність управлінських рішень, комунікацію та взаємодію між керівниками і суспільством. Над розкриттям сутності емоційного інтелекту та його взаємозв'язку з лідерством працювали такі зарубіжні науковці: Пітер Саловей, Джон Д. Маєр, Деніел Гоулман, Річард Боятзіс, Р. Купер, А. Саваф.

Метою дослідження є визначення ролі емоційного інтелекту у формуванні ефективного лідерства у сфері публічного управління, а також обґрунтування значущості розвитку навичок емоційного інтелекту серед управлінців для підвищення їхньої професійної компетентності, покращення комунікації, прийняття рішень та управління командами.

Об'єкт дослідження – процес формування лідерства у сфері публічного управління через призму емоційного інтелекту. Використано методи аналізу наукової літератури, системний підхід, порівняльний та кореляційний аналізи для оцінки впливу ЕІ на ефективність лідерства.

Поняття лідер (англ. leader – провідник, той, хто веде, керівник, вождь, командир) означає особистість, яка володіє беззаперечним авторитетом і повагою завдяки своїм видатним особистісним, інтелектуальним або професійним якостям. Лідерство – це здатність надихати людей на досягнення мети, спонукати їх до руху вперед, надаючи необхідну енергію та мотивацію. Воно проявляється як вплив на окремих осіб та соціальні групи, спрямовуючи їх зусилля на реалізацію завдань організації, компанії чи підприємства [4, с. 12].

У сфері державного управління лідерство розглядається крізь призму його ролі у формуванні та реалізації публічної політики, управлінні державними структурами та керівництві персоналом. Дослідники Н. Гончарук і І. Сурай зазначають, що лідер – це

людина, яка, визначивши ціль, знаходить шляхи її досягнення та створює команду, здатну її реалізувати [1, с. 7].

Згідно з компетентнісним підходом, кожен вид професійної діяльності потребує специфічних компетенцій, що забезпечують її ефективне виконання. У контексті державного управління емоційна компетентність керівника полягає в його готовності застосовувати емоційні навички для продуктивної роботи та вирішення соціальних завдань [3, с. 11].

Р. Купер і А. Саваф підкреслюють, що якщо у XX столітті бізнес розвивався завдяки інтелекту (IQ), то у XXI столітті ключову роль відіграє емоційний інтелект (EQ) [5]. Термін "емоційний інтелект" було запроваджено Пітером Саловесем і Джоном Мейєром у 1990 році, які розглядали його як форму соціального інтелекту, що передбачає здатність розпізнавати власні та чужі емоції, аналізувати їх і використовувати для регулювання поведінки та прийняття рішень [7]. Після публікації книги Д. Гоулмана "Емоційний інтелект" у 1995 році цей термін набув широкого вжитку. Вчений визначає EQ як здатність усвідомлювати свої та чужі емоції і керувати ними [2]. Гоулман виділяє п'ять основних компонентів емоційного інтелекту: 1) самосвідомість – розуміння власних емоцій, їхніх причин і впливу на поведінку; 2) саморегуляція – здатність контролювати емоції, не піддаючись імпульсивним реакціям; 3) мотивація – внутрішня спонuka до досягнення цілей, незважаючи на труднощі; 4) емпатія – розуміння емоцій інших людей та вміння на них реагувати; 5) соціальні навички – ефективна комунікація, управління конфліктами та співпраця [6].

Емоційний інтелект розвивається протягом життя, що робить його важливим інструментом особистісного зростання [6]. Гоулман доводить, що успіх у будь-якій діяльності на 33% залежить від IQ, а на 67% – від EQ, причому для керівників цей показник ще вищий – 85% успішності визначається рівнем емоційного інтелекту [2].

Лідер із високим EQ здатен створювати в команді відчуття впевненості та підвищувати ефективність роботи. Водночас надмірний оптимізм може призвести до необ'єктивності в прийнятті рішень, тому важливо аналізувати їх у різних емоційних станах. Гнучкість у прийнятті рішень дозволяє керівникові використовувати емоції як інструмент для оптимального вибору дій. Дослідження доводять, що 50-70% робочої атмосфери в організації залежить від керівника, а його емоційний стан є ключовим фактором, що впливає на психологічний клімат у колективі й продуктивність співробітників [3, с. 12-13].

Тобто, роль емоційного інтелекту у формуванні лідерства у сфері публічного управління можна звести до основних функцій, які він виконує у лідерстві: покращення комунікації – відкритий діалог та формування довіри; мотивацію команди – розуміння потреб працівників та сприяння їхній продуктивності; управління стресом і конфліктами –

прийняття зважених рішень; формування довіри – розвиток емпатії та взаємопідтримки; сприяння інноваціям – створення сприятливого середовища для нових ідей.

Висновки

Розвиток емоційного інтелекту серед керівників державного сектору сприяє підвищенню ефективності прийняття рішень, адаптації до змін і покращенню соціальної взаємодії. Основними рекомендаціями для підвищення емоційного інтелекту серед лідерів є наступні: розвивати самосвідомість, контроль емоцій, емпатію, мотивацію та навички конструктивної взаємодії. Лідери повинні практикувати саморефлексію, використовувати методи управління стресом і покращувати комунікативні здібності. Важливо впроваджувати навчальні програми з розвитку EQ, що сприятиме ефективності державних службовців і підвищенню довіри громадян до державних інституцій.

Список використаних джерел:

1. Гончарук Н., Сурай І. Лідерство як якісна характеристика особистості чи інституції. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2010. № 3. С. 5–13. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2010_3_3 (дата звернення: 21.03.2025).
2. Гоулман Д. Емоційний інтелект у бізнесі; пер. з англ. Ю. Шекет. Харків : Віват. 2021. 528 с.
3. Дубовик С. Г., Драбчук Т. І. Розвиток емоційного інтелекту сучасних менеджерів як основа їх успішної діяльності. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2014. Вип. 5. С. 8–14. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2014_5_4 (дата звернення: 21.03.2025).
4. Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. /за наук. ред. Л. М. Сергеевої. Івано-Франківськ : Лілея-НВ. 2015. 296 с. URL: http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/liderstvo.pdf (дата звернення: 21.03.2025).
5. Conger J.A., Kanungo R. N. Charismatic Leadership in Organizations. Thousand Oaks, CA: Sage, 1998. URL: <https://sk.sagepub.com/book/mono/charismatic-leadership-in-organizations/toc> (дата звернення: 21.03.2025).
6. Goleman D., Boyatzis R., McKee A. Primal Leadership: Learning to Lead with Emotional Intelligence. Harvard Business School Press. 2004. 306 p.
7. Salovey P, Mayer J.D. Emotional intelligence. Imagination, Cognition, and Personality. 1990. Vol. 9(3). P. 185–211.

УДК 355.432(043.2)

КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД ПРИ ВІДБОРІ НА КЕРІВНІ ПОСАДИ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

Костянтин Панченко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Галина Нестеренко, к.держ.упр., доц.

Ключові слова: компетентнісний підхід, державна служба, відбір на посади, ефективність управління, професіоналізм.

У сучасних умовах розвитку державної служби в Україні важливо забезпечити ефективний відбір кадрів на керівні посади, що потребує пошуку та застосування інноваційних підходів. Одним із таких підходів є компетентнісний підхід, який дозволяє оцінити не лише знання та досвід кандидатів, але й їхні особистісні якості, здатність до лідерства та управління. Останні дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних науковців підтверджують необхідність застосування компетентнісного підходу при відборі на керівні посади державної служби для забезпечення високого рівня ефективності управлінських рішень.

Від практичного впровадження компетентнісного підходу при відборі на керівні посади державної служби безпосередньо залежить професіоналізм та ефективність державної служби, професійний розвиток державних службовців [2].

Метою дослідження є аналіз застосування компетентнісного підходу при відборі на керівні посади державної служби та визначення його впливу на ефективність управління в державних органах.

Для дослідження використано методи аналізу моделі компетентнісного відбору кадрів на керівні посади державної служби.

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 22.07.2016 р. № 448 затверджено типові вимоги до компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії «А», що визначають вимоги саме до керівних посад державної служби. У документі визначено групи компетентностей, якими повинні володіти державні службовці для призначення на керівні посади, а саме: лідерство, комунікація та взаємодія, розуміння сфери державної політики, стратегічне бачення, управління змінами та інновації, доброчесність та дотримання правил етичної поведінки, абстрактне мислення [3].

Відповідно до Закону України «Про державну службу» проведення конкурсу на зайняття посад державної служби здійснюється з урахуванням рівня професійних компетентностей, особистих якостей і досягнень кандидатів на зайняття посади; вимоги до

професійної компетентності враховуються під час планування службової кар'єри, планового заміщення посад державної служби підготовленими фахівцями, просування державного службовця по службі та переведення державних службовців також вимагає урахування професійної компетентності державних службовців, підвищення рівня професійної компетентності державних службовців шляхом їх професійного навчання [4].

Упровадження компетентнісного підходу дозволяє значно покращити якість відбору на керівні посади. Аналіз даних показав, що кандидати, оцінені за допомогою цього підходу, демонструють вищий рівень професіоналізму та здатності до ефективного управління. Зокрема, зростає рівень задоволеності державних службовців своєю професійною діяльністю, а також підвищується продуктивність роботи державних органів.

Висновки

Застосування компетентнісного підходу при відборі на керівні посади державної служби зумовлюється як чинним законодавством України у сфері державної служби, так і вимогами низки документів Європейського Союзу. Компетентнісний підхід є ефективним інструментом для відбору кандидатів на керівні посади в державних органах. Його впровадження дозволяє підвищити якість управління, забезпечити професіоналізм та ефективність функціонування інституту державної служби в Україні.

Список використаної літератури:

1. Грідін О. В. Кадрова політика у сфері публічного управління та адміністрування: формування, реалізація, удосконалення. Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека». 2023. №1. URL : <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2023-1-8608> (дата звернення 24.03.2025)
2. Гришина Н.В. Деякі питання застосування компетентнісного підходу у сфері управління державною службою. Юридичний науковий електронний журнал. 2023. № 7. С. 257-260. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-7/59> (дата звернення 24.03.2025)
3. Про затвердження Типових вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії «А» : постанова Кабінету Міністрів України від 22.07.2016 р. № 448. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/448-2016-п#Text> (дата звернення 24.03.2025)
4. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 24.03.2025).

УДК 351:35.073.526(4-672ЄС)(477)(043.2)

ОСОБЛИВОСТІ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ: ПУБЛІЧНО-УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ

Людмила Пархоменко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Олександра Марушева, д.держ.упр., проф.

Ключові слова: закупівлі, європейський досвід, законодавство ЄС, корупційні ризики.

Інтеграція європейських практик у систему публічних закупівель України є важливим напрямом реформування системи механізму публічних закупівель, що спрямоване на підвищення прозорості, ефективності та доброчесності закупівельних процедур. Цей процес реалізується відповідно до міжнародних зобов'язань України, зокрема в межах Угоди про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським Співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони та участі в Угоді про державні закупівлі.

Метою дослідження є аналіз та визначення основних напрямків імплементації європейського досвіду у сфері публічних закупівель в Україні в аспекті публічного управління. Це, зокрема, вивчення підходів до імплементації законодавства ЄС, забезпечення прозорості закупівельних процедур, запровадження інноваційних технологій, мінімізації корупційних ризиків, а також розвиток професійної компетентності учасників закупівельного процесу.

Однією з ключових проблем у сфері публічних закупівель є корупційні ризики. Важливим чинником їхнього виявлення та попередження є підвищення прозорості діяльності замовників і відповідальності посадових осіб. Прозорість публічних закупівель передбачає відкритий доступ ринку до інформації про заплановані та укладені договори, оприлюднення всіх необхідних умов і вимог до потенційних учасників і виконавців, а також своєчасну та повну звітність щодо проведених процедур і виконання контрактів.

Слушно зазначає К. Юсова, основними ознаками корупції у сфері публічних закупівель є наступні: використання службових повноважень, чи пов'язаних з ними можливостей державних службовців, які полягають у порушенні врегульованої законодавством процедури придбання на конкурентній основі замовником товарів, робіт і послуг за публічні кошти; реалізація неправомірної вигоди, тобто особистих інтересів як виконавців, так і замовників у сфері публічних закупівель у різних формах без законних на те підстав; зниження

ефективності використання публічних коштів та їх надмірна витрата через відсутність відкритої конкуренції між постачальниками товарів/виконавцями робіт і послуг [1, с. 41].

Одним із основоположних напрямків розвитку, особливо в контексті публічних закупівель інжинірингових та консалтингових послуг у будівництві, є приведення національного законодавства у відповідність до Директив 2014/24/ЄС, обсягу та повноти правового визначення системи кваліфікаційних критеріїв, що є гарантією оптимізації процесу закупівель у даній сфері та попередження зловживання з боку учасників даного процесу. Так, на нормотворчому рівні питання критеріїв розкрито у Підсекціях 1 та 3 Директиви 2014/24/ЄС [2].

Як зазначає О. Критенко, електронна система державних закупівель необхідна для того, щоб забезпечити прозорість процесу державних закупівель, підвищити довіру підприємців до держави та ефективність у боротьбі з корупцією. Щоб мати змогу користуватися системою електронних державних закупівель, необхідно мати електронні засоби, які використовуються на кожному етапі закупівельного процесу: спочатку на етапі визначення вимог, далі під час подання пропозицій до здійснення платежів, та у разі потенційного управління контрактами. Тобто підприємство мусить мати вільний доступ до мережі Інтернет та інтерактивних вебдодатків [3, с. 76].

Можна виокремити основні напрямки публічно – управлінських аспектів імплементації:

Імплементація законодавства ЄС це, насамперед, впровадження положень Директив Європейського парламенту та Ради 2014/24/ЄС і 2014/25/ЄС, що регулюють процедури закупівель; спрощення нормативно-правової бази, усунення бюрократичних перешкод; адаптація термінології та принципів закупівельної діяльності до європейських стандартів.

Діджиталізація процесів та інноваційні технології, а саме використання електронної системи «Prozorro» для забезпечення відкритості та доступу всіх учасників до тендерних процедур; запровадження електронних каталогів та динамічних систем закупівель; автоматизація моніторингу та аналізу закупівельних процесів.

Забезпечення прозорості та зменшення корупційних ризиків шляхом відкритого доступу до інформації про закупівлі через систему «Dozorro» та можливість усім зацікавленим учасникам та громадськості публікувати свої звернення та зауваження; посилення контролю за виконанням контрактів та аудит закупівель; запровадження механізмів громадського контролю та скарг.

Оптимізація стратегічного планування закупівель за допомогою використання європейського досвіду у плануванні довгострокових закупівель; запровадження механізму

оцінки вартості життєвого циклу товарів та послуг; застосування екологічних та соціальних критеріїв у тендерних процедурах.

Висновки

За результатами дослідження можна виділити основні напрями удосконалення системи публічних закупівель України, а саме:

1. Продовження імплементації європейського законодавства про публічні закупівлі;
2. Застосування інноваційних технологій в ході проведення публічних закупівель;
3. Зменшення корупційних ризиків та забезпечення прозорості проведення публічних закупівель;
4. Можливість застосування міжнародно-визнаних контрактів.

Список використаних джерел:

1. Юсова К., Акімова О. Корупційні прояви у системі публічних закупівель та їх класифікація. Підприємництво та інновації. 2020. № 11-1. С. 37–42. DOI: 10.37320/2415-3583/11.6.
2. Директива Європейського Парламенту і Ради 2014/24/ЄС від 26 лютого 2014 року про публічні закупівлі та про скасування Директиви 2004/18/ЄС. Офіційний вісник Європейського Союзу. 2014. № 2014/24/ЄС.
3. Критенко О. О., Тоцька Т. С. Шляхи вдосконалення системи державних закупівель. Механізми державного управління. Публічне управління та митне адміністрування. 2019. № 3 (22). С. 74–80.

УКД 339(477) (043.2)

ЗНАЧЕННЯ МІЖНАРОДНИХ ФІНАНСОВИХ ІНСТИТУЦІЙ У ПІДТРИМЦІ УКРАЇНИ ПІД ЧАС УПРАВЛІННЯ ДЕФОЛТОМ І ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ

Інга Перестюк

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Ключові слова: управління кризою, міжнародні фінансові інституції, управління дефолтом, відновлення економіки, стабілізація економіки

З початком повномасштабної війни Україна зіштовхується зі складними економічними викликами, які можуть спровокувати дефолт. Важливим завданням є пошук ефективних механізмів управління економічною нестабільністю та запобігання можливому дефолту. У

цьому контексті співпраця з міжнародними фінансовими інституціями відіграє ключову роль у стратегії уряду, спрямованій на забезпечення фінансової стабільності та сталого економічного розвитку. Вирішення цієї проблеми потребує комплексного підходу, що охоплює фінансові, соціальні та економічні аспекти кризового менеджменту та визначення оптимальних шляхів подолання викликів.

З початком повномасштабної війни Україна потребує значних ресурсів для економічної стабілізації. Взаємодія з міжнародними партнерами відіграє важливу роль у підтримці державного бюджету та запобіганні дефолту. Далі наведено список основних міжнародних фінансових організацій, які забезпечують фінансову підтримку та технічну допомогу Україні, а також перспективи співпраці.

Міжнародні фінансові партнери України: список та перспективи співпраці.

Міжнародні фінансові партнери	Перспективи співпраці
Міжнародний валютний фонд (МВФ)	Надає фінансову підтримку та технічну допомогу, сприяючи запобіганню економічним кризам і впровадженню реформ.
Світовий банк	Фінансує освітні, медичні та інфраструктурні проекти, спрямовані на розвиток і подолання бідності.
Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР)	Активно працює в регіоні, інвестуючи в реформи та інфраструктурні проекти.
Європейський інвестиційний банк (ЄІБ)	Фінансує проекти, спрямовані на підтримку сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності.
Група країн G7 та G20	обговорює питання фінансової стабільності в регіоні і світі, може надавати підтримку в разі потреби
Європейський Союз (ЄС)	Фінансування загального фонду державного бюджету України у формі грантів та позик.
Міжнародна фінансова корпорація (IFC)	Здійснює інвестиції в приватний сектор.
Країни, що солідарні в підтримці міжнародного права і сталої демократії	Гранти, кредити

Складено та узагальнено на основі аналізу джерел [1, 3].

Варто зазначити, що джерела фінансування державного бюджету України з початку повномасштабної війни надані в відкритому доступі, так Міністерство фінансів України зазначає, що станом на 31 грудня 2024 року ключовим джерелами фінансування державного бюджету є військові облігації, кредити від Міжнародних фінансових організацій, а також двосторонні кредити та гранти. Так, загальний обсяг фінансування зіставив 57,479 млрд доларів (2,335,306 млрд грн.) за 2024 рік. Так, в 2024 році залученні до фінансування загального фонду державного бюджету у вигляді грантів і позик були: ЄС - 17,326 (3.2 млрд дол. грант і 14.1 млрд дол. кредит), ОВДП (військові) - 15,816, США - 8,314 (Грант, також включає грант на 1.6 млрд дол., який є частиною кредиту на 4.8 млрд дол. від Світового

Банку), МВФ - 5,278, Японія - 4,319 (3,596 млн дол. позика і 723 млн дол. грант), Світовий банк- 3,247 (21 млн дол. грант, 3.2 млрд дол. позики), Канада - 1,761, Велика Британія - 998, Норвегія- 306 (Грант), Південна Корея- 100 , БРРЄ - 11, Іспанія – 3 (Гарантія). [1]

За наданою інформацією Міністерство фінансів України, джерела фінансування загального фонду державного бюджету у 2025 році складо 4,2 млрд доларів, основні джерела знаходжень станом на початок 2025 року - це ЄС - 3,091 млрд , ОВДП (військові) - 1,082 млрд.[1]

Як зазначає, голова Комітету Верховної Ради України з питань фінансів, податкової та митної політики Д.О. Гетманцев «фактично ми є у стані дефолту, але де-юре – ні, бо змогли домовитись із кредиторами і перенести виплати. І в цьому плані дуже важливо, щоб Україна і надалі діяла як передбачуваний боржник, домовлялась із кредиторами про відстрочку/ реструктуризацію... У повноцінному дефолті обидві сторони (кредитор і боржник) не зацікавлені.» [2].

Висновки

Тож, пережити фінансову кризу нам допомагають партнери, надаючи критично необхідні ресурси. Фінансова стійкість України це результат співпраці з партнерами. Ця проблема вимагає подальшого всебічного дослідження з урахуванням майбутніх наслідків руйнувань і втрат через війну.

Список використаних джерел:

1. Сайт Міністерства Фінансів України. Фінансування державного бюджету України з початку повномасштабної війни 2024 р. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/ukraines_state_budget_financing_since_the_beginning_of_the_full-scale_war-3435 (дата звернення 24.03.2025).
2. Гетманцев Д. Що буде із держборгом України? Економічна правда. 2024. 18 черв. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/06/18/715386/#:~:text=> (дата звернення 24.03.2025).
3. Луців Р., Кузьменко О., Яценко О. Роль міжнародних фінансових інституцій в стабілізації національної економіки. Цифрова економіка та економічна безпека, №(3(12)), 2024 р. С. 19-25 URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/388> (дата звернення 24.03.2025).

УДК 316:364.465

**АВІАПІДПРИЄМСТВА УКРАЇНИ: ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЯК ФАКТОР
СТІЙКОСТІ ТА ВІДНОВЛЕННЯ****Михайло Подреза***Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ**Науковий керівник - Оксана Кириленко, д.е.н., професор*

Ключові слова: організаційна культура, авіаційні підприємства, розвиток, стійкість, відновлення, воєнний стан.

Охарактеризовано, що організаційна культура є одним із найвпливовіших елементів менеджменту організації. Її можна віднести до чинників впливу на управління, оскільки вона ґрунтується на вмінні менеджерів правильно спілкуватися з підлеглими, визначати, за якої співпраці робота буде найвдалішою: виконана індивідуально кожним підлеглим чи колективне виконання. Кожен менеджер повинен розвивати культуру підприємства, а для цього йому необхідно застосовувати методи оцінки організаційної культури в його колективі, до яких належать анкетування, проведення навчань, тренінгів, дослідження інструкцій чи інших документів, які пояснюють культурні елементи, порівнювати власну організаційну культуру з іншими, більш досконалыми та вміти вчасно ввести зміни, якщо це необхідно. Питання організаційної культури вважається досить актуальним на сучасному етапі розвитку економіки, в умовах інформаційної та технологічної революцій, адже підприємство, яке зуміє побудувати високоефективну організаційну культуру, матиме впливовіший імідж серед конкурентів, а його продукція чи послуги будуть користуватися підвищеним попитом серед споживачів. Безумовно, організаційна культура, а саме рівень її розвитку, займає чільне місце серед найвагоміших чинників, які впливають на ефективну роботу всередині організації та її позиціонування на ринку. Тому доцільно припустити, що культура кожного працівника, наслідування цінностей, традицій, місії, історичних подій підприємства, взаємоповага та взаєморозуміння всіх ланок формуватимуть позитивні відносини між ними, що, своєю чергою, забезпечуватиме високу ділову репутацію, ефективність, та, дотично, приносити прибуток завдяки підвищенню рівня довіри покупців. Організаційна культура виступає конкурентною перевагою підприємства в тій мірі, наскільки вона є загальноприйнятою, узгодженою, цілісною системою сприйняття цінностей, підходів і визначень колективом авіапідприємства [2].

Сьогодні підприємства постійно перебувають у пошуку нових інструментів управління з метою забезпечення підвищеної конкурентоспроможності. В умовах інтеграції країни до економічного світового простору, динамічності ринків збуту та диверсифікації промисловості сучасним підприємствам все складніше стає успішно конкурувати в традиційний спосіб.

Організаційна культура авіапідприємств України в умовах воєнного стану набуває особливого значення, оскільки галузь стикається з безпрецедентними викликами. Руйнування інфраструктури, втрата висококваліфікованих кадрів, перебудова логістичних ланцюгів, адаптація до нових ринкових умов та необхідність посиленої співпраці з міжнародними партнерами вимагають гнучкості й згуртованості всіх учасників організаційного процесу. В умовах кризи культура авіапідприємства визначає його стійкість і здатність швидко реагувати на зміни. Високий рівень довіри між керівництвом і працівниками, єдність у сприйнятті місії компанії, чітке дотримання стандартів безпеки та орієнтація на інновації сприяють ефективній адаптації до нових викликів. У цьому контексті методики оцінки організаційної культури набувають ще більшого значення, оскільки дозволяють виявити слабкі місця та визначити вектори розвитку. Для українських авіапідприємств важливим фактором є порівняння власної організаційної культури з міжнародними стандартами та провідними практиками, що дає змогу вибудовувати конкурентоспроможні моделі управління. Серед найбільш ефективних методів оцінки організаційної культури можна виділити:

- I. Анкетування та опитування персоналу – дозволяє оцінити рівень залученості працівників, їхню мотивацію та довіру до керівництва.
- II. SWOT-аналіз корпоративної культури – допомагає визначити сильні та слабкі сторони, можливості та загрози у сфері управління персоналом.
- III. Аналіз відповідності цінностей працівників та компанії – дослідження, яке демонструє рівень узгодженості особистих переконань співробітників із місією та візією підприємства.
- IV. Бенчмаркінг організаційної культури – порівняння внутрішніх стандартів та практик із провідними авіакомпаніями світу.
- V. Оцінка ефективності комунікаційних процесів – вивчення того, наскільки відкритими, прозорими та ефективними є внутрішньоорганізаційні комунікації.

Висновки

Зроблено висновок, що в умовах воєнного стану ключовими напрямками розвитку організаційної культури вітчизняних авіапідприємств є посилення стійкості до кризових явищ, впровадження інноваційних підходів до управління персоналом, розширення міжнародного співробітництва та адаптація до нових умов авіаційної безпеки. Висока організаційна культура стає не лише інструментом виживання, а й важливим чинником майбутнього розвитку та конкурентних переваг українського авіаційного сектору.

Список використаних джерел:

1. Gurina G., Bugayko D., Zablotska R., Korzh M., Sydorenko K. National economic interests of Ukraine in the sphere of international economic relations, International scientific journal

- "Internauka". Series: "Economic Sciences". 2023. №1.<https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-1-8510>
2. Gurina G., Podrieza S. Globalization challenges of strategic management of the export potential of aviation complex enterprises, Electronic scientifically and practical journal "Intellectualization of logistics and Supply Chain Management", №19 (2023), p.19-23. June 2023. Kyiv
 3. How do airports align with sustainability? An analysis of the world's 150 busiest airports. 2024, Sustainable Development.

УДК 351/354:355(043.2)

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ В ПУБЛІЧНОМУ СЕКТОРІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Яна Поштук

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Наталія Грущинська, д.е.н., проф.

Ключові слова: стратегічне планування, публічне управління, військовий стан, критична інфраструктура.

Стратегічне планування в умовах воєнного стану є ключовим інструментом для забезпечення стабільності, ефективного управління ресурсами та досягнення довгострокових цілей держави. Воєнний стан висуває особливі вимоги до публічного управління, яке повинно оперативно адаптуватися до надзвичайних умов і забезпечувати стійкість суспільства, економіки та інституцій. Стратегічне планування – це процес визначення пріоритетів, цілей і засобів їх досягнення, спрямований на довгостроковий розвиток. Воно базується на комплексному аналізі поточної ситуації, оцінці внутрішніх і зовнішніх чинників, а також прогнозуванні можливих сценаріїв розвитку подій. В умовах воєнного стану стратегічне планування стає інструментом адаптації державної політики до надзвичайних обставин, що супроводжуються високим рівнем невизначеності, обмеженими ресурсами, загрозами безпеці, необхідністю швидкого прийняття рішень.

У період воєнного стану стратегічне планування набуває таких особливостей: забезпечення національної безпеки стає ключовою метою, плани мають швидко змінюватися відповідно до ситуації, у критичних умовах довгострокові плани поступаються місцем коротко- і середньостроковим, врахування обмежень, спричинених війною (доступність

ресурсів, логістичні труднощі тощо), активне залучення всіх доступних ресурсів, включаючи людські, фінансові та матеріальні. Стратегічні плани мають бути спрямовані на досягнення чітко визначених цілей, таких як забезпечення територіальної цілісності та суверенітету, збереження функціонування ключових інституцій, підтримка громадян у кризових умовах, підготовка до післявоєнної відбудови. Хоча воєнний стан вимагає негайних дій, стратегічне планування має враховувати довгострокові наслідки, щоб уникнути негативного впливу на економіку, екологію та соціальну сферу. У кризових умовах довіра громадян до держави має вирішальне значення. Прозорість прийняття рішень та інформування населення сприяють підвищенню соціальної згуртованості. В умовах війни стратегічні плани мають передбачати кілька сценаріїв і варіантів дій. Наприклад, сценарії можуть враховувати подальше загострення конфлікту, стабілізацію ситуації, завершення бойових дій і перехід до відновлення. Ефективне стратегічне планування неможливе без мобілізації та раціонального використання ресурсів, що включає фінансове планування, забезпечення логістики, залучення міжнародної допомоги.

Воєнний стан створює значний тиск на економіку. Стратегії у цій сфері повинні включати підтримку критичної інфраструктури, забезпечення продовольчої безпеки, стимулювання економічної активності через податкові пільги та державні інвестиції, боротьбу з інфляцією та дефіцитом бюджету. Залучення міжнародної допомоги є важливим компонентом стратегічного планування, що включає отримання фінансової та технічної допомоги, інтеграцію до міжнародних економічних і безпекових структур, дипломатичну діяльність для підтримки міжнародної солідарності. Війна супроводжується високим рівнем невизначеності, що ускладнює прогнозування. Для подолання цього виклику важливо використовувати сценарний підхід і аналіз ризиків. Дефіцит фінансових, матеріальних і людських ресурсів потребує ретельного планування їхнього використання.

Стратегічне планування в умовах війни має враховувати потреби післявоєнного відновлення, зокрема відбудову зруйнованої інфраструктури, реінтеграцію постраждалих регіонів, впровадження реформ для створення стійкої економіки. Планування відновлення має починатися ще під час війни і включати створення фондів для відбудови, розробку національної стратегії реконструкції, підготовку до залучення міжнародних інвесторів.

Висновки

Стратегічне планування публічного управління в умовах воєнного стану є складним, але необхідним процесом, який дозволяє державі ефективно реагувати на виклики, забезпечувати стабільність і готуватися до післявоєнного розвитку. Воно вимагає адаптивності, прозорості, координації між різними рівнями влади та залучення міжнародних

партнерів. В умовах сучасних викликів стратегічне планування стає основою для побудови стійкої держави, здатної захищати своїх громадян і забезпечувати їхній добробут навіть у найскладніші часи.

Список використаних джерел:

1. Аналітичні доповіді Національного інституту стратегічних досліджень. URL : <https://niss.gov.ua/publikacii/analitichni-dopovidi> (дата звернення 20.03.2025)

УДК 351:33:502(043.2)

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Євгенія Прохорчук

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Наталя Галич, ст. викладач

Ключові слова: стратегія, розвиток, формування, сталий.

Сталий розвиток є однією з ключових концепцій сучасного суспільного та економічного розвитку, яка передбачає гармонійне поєднання економічних, соціальних та екологічних аспектів. Головна мета сталого розвитку полягає в тому, щоб задовольняти потреби сучасного покоління, не ставлячи під загрозу можливості майбутніх поколінь реалізовувати свої потреби. Це особливо актуально в умовах загострення екологічних проблем, зростання соціальної нерівності та необхідності пошуку нових шляхів економічного розвитку. Формування стратегії сталого розвитку потребує системного підходу, який передбачає врахування всіх ключових складових – від раціонального використання природних ресурсів до забезпечення гідних умов життя для кожної людини. У цьому контексті важливу роль відіграє міжнародна співпраця, яка дозволяє країнам обмінюватися досвідом і розробляти ефективні механізми сталого розвитку.

Мета дослідження – дослідити формування стратегії сталого розвитку.

Об'єкти дослідження – національні та міжнародні стратегії сталого розвитку, державні програми та практика їх впровадження в Україні. Використовувався теоретичний аналіз та метод порівняння.

Поняття сталого розвитку вперше отримало широке визнання після публікації доповіді «Наше спільне майбутнє» у 1987 році, підготовленої Міжнародною комісією ООН з навколишнього середовища і розвитку. У цій доповіді було наголошено на необхідності

пошуку балансу між економічним зростанням, соціальною стабільністю та екологічною безпекою [3].

З того часу концепція сталого розвитку набула більш детального визначення і включає три основні компоненти. Перший із них – екологічний, який передбачає збереження природних ресурсів, мінімізацію забруднення навколишнього середовища, розвиток екологічно безпечних технологій. Другий компонент – соціальний, орієнтований на забезпечення високого рівня життя населення, розвиток освіти, охорони здоров'я, соціального захисту. Третій – економічний, який спрямований на підтримку стабільного економічного зростання, ефективне використання ресурсів і розвиток інноваційних підходів у промисловості та підприємстві.

Формування стратегії сталого розвитку передбачає кілька основних етапів, кожен із яких має свої особливості та вимоги.

Першим етапом є аналіз поточного стану, який включає вивчення екологічної ситуації, економічного розвитку, соціальних проблем. На цьому етапі важливо ідентифікувати основні ризики, пов'язані з невідповідністю існуючої системи розвитку принципам сталого розвитку. Наприклад, високий рівень забруднення навколишнього середовища, нерівномірний розподіл доходів, неефективне використання природних ресурсів є тими проблемами, які необхідно враховувати при розробці подальшої стратегії [1].

Другий етап передбачає визначення стратегічних цілей і пріоритетів. Вони можуть включати зменшення рівня викидів парникових газів, впровадження системи переробки відходів, розвиток альтернативної енергетики, підвищення рівня освіти та соціального захисту населення. Формування цілей має базуватися на реальних потребах суспільства та економіки, а також відповідати міжнародним зобов'язанням країни у сфері сталого розвитку.

Третім етапом є розробка механізмів і заходів реалізації стратегії. Вони можуть включати законодавчі ініціативи, фінансові стимули, освітні програми, технологічні інновації. Наприклад, для зменшення забруднення довкілля можуть бути запроваджені екологічні податки, державні програми підтримки підприємств, що впроваджують екологічно безпечні технології [1].

Не менш важливим є етап моніторингу та оцінки результатів. Без постійного контролю за реалізацією стратегії її ефективність може значно знижуватися. Тому необхідно розробити систему оцінювання, яка дозволить аналізувати результати впровадження заходів та вносити відповідні коригування.

Попри важливість сталого розвитку, його впровадження стикається з низкою проблем. Однією з головних перешкод є недостатнє фінансування екологічних програм та проєктів,

що ускладнює перехід до зеленої економіки. Крім того, багато підприємств продовжують використовувати застарілі технології, які негативно впливають на стан довкілля. Ще однією значною проблемою є низький рівень екологічної свідомості населення. Багато людей не усвідомлюють важливості збереження природних ресурсів, що призводить до марнотратного використання води, енергії, матеріалів. Для подолання цієї проблеми необхідно активно впроваджувати освітні програми, які спрямовані на підвищення обізнаності громадян у сфері сталого розвитку. Однак, незважаючи на труднощі, перспективи сталого розвитку є досить оптимістичними. Багато країн вже успішно реалізують екологічні проекти, впроваджують інноваційні технології, що сприяють зменшенню негативного впливу на довкілля. В Україні також здійснюються важливі кроки у цьому напрямку – розробляються програми підтримки зеленої енергетики, з'являються екологічно орієнтовані бізнеси, розширюються можливості для екологічної освіти [2].

Важливу роль у подальшому розвитку відіграватиме міжнародне співробітництво. Завдяки обміну досвідом між країнами, запровадженню спільних екологічних стандартів можна значно прискорити процес переходу до сталого розвитку.

Висновки

Формування стратегії сталого розвитку є складним, але необхідним процесом, який вимагає комплексного підходу та активної участі всіх верств суспільства. Лише за умови врахування екологічних, економічних і соціальних аспектів можна забезпечити гармонійний розвиток, що відповідатиме як сучасним, так і майбутнім потребам. Україна має всі можливості для реалізації ефективної стратегії сталого розвитку, проте її успіх залежить від політичної волі, рівня фінансування, активної участі громадськості та бізнесу. У перспективі це дозволить не лише зберегти природні ресурси, а й створити конкурентоспроможну економіку, яка базується на інноваціях та відповідальному ставленні до навколишнього середовища.

Список використаних джерел:

1. Національна доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна». URL : <https://me.gov.ua/Documents/Detail?id=6f446a44-9bba-41b0-8642-8db3593e696e&lang=uk-UA&title=NatsionalnaDopovid-tsiliStalogoRozvitku-Ukraina-> (дата звернення 22.03.2025).
2. Стратегія сталого розвитку України на період до 2030 року. URL : https://sd4ua.org/wp-content/uploads/2016/11/Strategy_Sustainable_Development_UA.pdf (дата звернення 22.03.2025).

3. Our Common Future - Report of the World Commission on Environment and Development. URL : <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf> (дата звернення 22.03.2025).

УДК 351:001.8(043.2)

**ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ МЕХАНІЗМІВ ПАРТНЕРСТВА У СФЕРІ
РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТІВ МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ**

Олександр САВЧУК

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Валентина Санжаровець, к.ф.н., доц.

Ключові слова: територіальна громада, місцевий розвиток, партнерство, ресурси.

Упродовж останніх років в Україні набуває актуальності приватного та державного партнерства у територіальних громадах. Інвестиційність, залучення національної, регіональної та місцевої інфраструктури, значне розширення та забезпечення якісних послуг громадянам є пріоритетом держави. Партнерство приватного сектору є ефективним інструментом для економічного і соціального розвитку, як на регіональному так і на місцевому рівнях. Залучення приватних ресурсів у місцевий розвиток є значущими проектами. Такий механізм співробітництва дає потужний політичний та економічний показник для результатів ефективного господарювання. За таким способом дієвіше використовуються ресурси держави та комунальне майно. Означене партнерство доцільно розвиває та забезпечує роботу об'єктів, що суспільно експлуатується. В Україні реалізація проектів об'єднання державного та приватного партнерства недостатньо поширене явище та є особливо необхідною формою співпраці. Договір територіальної громади з приватним бізнесом задля реалізації суспільно значущих завдань є пріоритетом на сучасному етапі. Договір, як співпраця двох і більше осіб в певній сфері діяльності, вважається сучасним партнерським господарюванням.

В сучасних трансформаційних умовах відносин, що регулюються у партнерстві здійснюється реалізація функцій, які зумовлені необхідністю проведенням надважливих економічних нововведень. Інноваційним шляхом подолання проблем політичного, економічного та соціального характеру, розвиток інституцій для формування ринкового

середовища мають стати пріоритетом для країни. Унормування відносин партнерства закріплених у програмних документах територіальної громади і регулюються в залежності від характеру розвитку тих чи інших економічних та соціальних процесів місцевого рівня.

Висновки

Створення партнерських підприємств такі, як акціонерні товариства, або спільні підприємства реалізують модель організації спільного державного та приватного підприємництва, що ефективно функціонує на місцевому та регіональному рівні для виконання спільних проєктів.

Список використаних джерел:

1. Грищенко І. М., Алексеева К. А. Удосконалення процесу інформаційної відкритості органів публічної влади шляхом практичної реалізації концепції електронного урядування. Науковий вісник: Державне управління. № 3(5). 2020. С. 9-22. DOI: [https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-3\(5\)](https://doi.org/10.32689/2618-0065-2020-3(5)). URL : <https://nvdu.undicz.org.ua/index.php/nvdu/article/view/82> (дата звернення 23.03.2025).
2. Місцеве самоврядування : підручник; за ред. В. М. Вакуленка, Ю. Ф. Дехтяренка, В. С. Куйбіди, І. М. Грищенко. Київ : НАДУ, 2019. 672 с.

УДК 17.035.3:355.422(470+571):(477)(043.2)

ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ В УМОВАХ ЗОВНІШНЬОЇ АГРЕСІЇ

Каріна Семеновська, Галина Нестеренко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Галина Нестеренко, к.держ.упр., доц.

Ключові слова: національна ідентичність, ідентичність, російсько-українська війна, цінності

Повномасштабне вторгнення росії в Україну активізувало перед суспільством та державою низку завдань, серед яких і вивчення змін щодо визначення та усвідомлення громадянами своєї національної ідентичності.

Починаючи з лютого 2022 року активна фаза російсько-української війни допомогла проаналізувати зміни, що відбулися з усвідомленням громадянами країни своєї національної ідентичності та окреслити подальші спільні дії держави й громадських організацій щодо формування та зміцнення основ громадянського суспільства, української національної ідентичності як важливої складової забезпечення національної безпеки [1].

Дослідженням національної та громадянської ідентичності в Україні у тому числі у період російсько-української війни присвячені праці як вітчизняних так і зарубіжних науковців. Серед них, Френсіс Фукуяма [4], С.Плохій [6], Ю. Поліщук [1], С.Яремчук, В.Дияк, К.Тушко [2], Ю.Сапелкін [3], В.Котигоренко [7] та ін.

Метою дослідження є аналіз впливу російсько-української війни на формування національної ідентичності українського суспільства в умовах зовнішньої воєнної агресії.

Українська національна ідентичність – це стійке усвідомлення особою належності до української нації як самобутньої спільноти, об'єднаної назвою, символами, географічним та етносоціальним походженням, історичною пам'яттю, комплексом духовно-культурних цінностей, зокрема українською мовою і народними традиціями [5].

Ідентичність – це насамперед система цінностей людини і громадянина, ідентичність сучасного українця – це мова не про національність чи етнічне коріння, а про усвідомлення своєї належності до нації, що об'єднана мовою, спільними традиціями, духовними та культурними цінностями, приналежності до географічної території з усвідомленням свого місця в цій спільноті. Тому «...основним завданням зміцнення національної ідентичності та консолідації української нації є ціннісна українізація суспільства, що ґрунтується на мовних та культурних цінностях української нації» [2].

Основні елементи, що визначають національну ідентичність є: усвідомлене ставлення громадян до своєї нації, державних символів, національних героїв, знаменних історичних дат, державної мови та національних народних традицій, що допомагає громадянам усвідомити свій тісний зв'язок з Україною, її народом та громадянсько активною частиною суспільства. Ці структурні елементи слугують орієнтирами для особистості у процесі визначення своєї національної ідентичності та свого місця в політичному, соціальному, культурному середовищі.

Активна фаза російсько-української війни відіграла значну роль у формуванні української ідентичності, що позначилося у змінах в ієрархії цінностей українського суспільства. Важкий психолого-емоційний стан та загальна ситуація в країні, що поставила Україну перед можливістю втрати незалежності, спричинив необхідність єднання та солідарності усіх соціальних і політичних груп, змушуючи переосмислити усі національні цінності. Науковці зазначають, що трансформація традиційних цінностей та формування національної ідентичності є динамічним процесом, який може відрізнятися в залежності від конкретних історичних обставин, соціокультурних чинників та інших контекстуальних факторів [3].

Важливим маркером зміцнення позицій національної ідентичності українців стало підвищення усвідомлення належності громадян до українських культурних традицій, перехід на українську мову спілкування в побуті та відхід від російської мови, культури, історії.

Висновки

Умови активної фази російсько-української війни суттєво впливають на формування національної ідентичності громадян України. Від векторів та умов подальшої її трансформації залежить стійкість нашої країни у протидії зовнішній військовій агресії. Активізація спільної співпраці держави та інститутів громадянського суспільства є допоможуть не лише вистояти у цій війні, а й об'єднатись для подальшої відбудови країни та перетворення її в процвітаючу європейську правову державу, орієнтовану на збереження загальнолюдських цінностей.

Список використаних джерел:

1. Поліщук Ю. Національна та громадянська ідентичності в Україні в умовах російсько-української війни: константи та зміни. Політичні дослідження. 2024. № 2 (8). С. 73-93. URL: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2024/11/4_Polishchuk.pdf (дата звернення: 19.03.2025)
2. Яремчук С., Дияк В., Тушко К. Проблеми формування української культурної ідентичності в умовах війни. Науково-теоретичний альманах Грани. 2023. 26 (1). С 105-111. URL : <https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/6903?show=full&locale-attribute=en> (дата звернення: 20.03.2025)
3. Сапелкін Ю. Вплив війни на формування української національної ідентичності. Міжнародний науковий журнал «Грааль науки». 2024. № 40, С. 387–390. URL : <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.07.06.2024.059> (дата звернення: 21.03.2025)
4. Фукуяма Френсіс. Ідентичність. Потреба в гідності й політика скривдженості. 2020. Київ : Наш Формат. 192 с.
5. Про основні засади державної політики у сфері утвердження української національної та громадянської ідентичності : Закон України від 13.12.2022 р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2834-20#Text> (дата звернення: 21.03.2025)
6. Плохій С. Російсько-українська війна: повернення історії. 2023. Київ : Клуб Сімейного Дозвілля. 400 с.
7. Діалектика національно-громадянського і етнічного в українському соціумі : монографія / авт. кол.: Котигоренко В. О. (керівник, наук. ред.), Дегтеренко А. М., Калакура О. Я., Кочан Н. І., Ляшенко О. О., Мазука Л. І., Ніколаєць Ю. О., Новородовський В. В. Київ : Інститут політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України. 2023. 640 с.

УДК 352:353.5(043.2)

ТЕРИТОРІАЛЬНИЙ БРЕНДИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ ФОРМУВАННЯ ЛОКАЛЬНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ ОБ'ЄДНАНИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**Олексій Солодкий***Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ**Науковий керівник – Олександра Марушева, д.держ.упр., проф.*

Ключові слова: територіальний брендинг, об'єднані територіальні громади (ОТГ), локальна ідентичність, інвестиційна привабливість, публічне управління.

Сучасні міста та об'єднані територіальні громади (ОТГ) стикаються з викликами глобалізації, децентралізації та зростаючої конкуренції за ресурси, інвестиції та людський капітал. У таких умовах важливим інструментом розвитку стає територіальний брендинг, що дозволяє сформувати привабливий імідж міста чи громади, підвищити його конкурентоспроможність і залучити нові можливості. Не менш значущим аспектом є локальна ідентичність, яка відіграє ключову роль у формуванні почуття приналежності мешканців до свого міста чи громади [1]. Локальна ідентичність відображає історичну спадщину, культурні особливості та соціально-економічні характеристики регіону. Поєднання територіального брендингу та локальної ідентичності особливо актуальне в контексті реформи децентралізації в Україні, що призвела до утворення об'єднаних територіальних громад. ОТГ прагнуть знайти власну нішу, сформувати інвестиційно привабливий імідж та забезпечити сталість розвитку.

Метою дослідження є аналіз взаємозв'язку територіального брендингу, локальної ідентичності та розвитку об'єднаних територіальних громад (ОТГ), визначення ключових стратегій для підвищення інвестиційної привабливості громад та розробка практичних рекомендацій щодо формування успішного бренду громади.

Матеріали та методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися офіційні дані Міністерства розвитку громад та територій, аналітичні звіти міжнародних організацій щодо регіонального розвитку та брендингу територій, стратегії розвитку міст та ОТГ[3], наукові публікації, що стосуються територіального брендингу та локальної ідентичності.

Результати дослідження. Успішний територіальний бренд сприяє економічному зростанню громад, залученню інвестицій, розвитку туризму та підвищенню соціальної згуртованості населення. Локальна ідентичність є важливим чинником формування довіри до місцевої влади та сприяє збереженню культурної спадщини громади. Прикладами ефективного застосування підходів до брендингу є розробка культурного бренду «Місто, що

надихає» міста Львова, «Місто ідей» м.Вінниця з акцентом на smart-технологіях та інноваціях, створення бренду на основі гастрономічної спадщини та туристичного потенціалу Тростянецької ОТГ, використання історичних ремесел у брендовій концепції Малинської громади[3].

Громади з розвиненим брендом залучають більше інвесторів, мають вищий рівень економічної активності та є більш конкурентоспроможними. Територіальний бренд сприяє розвитку малого та середнього бізнесу, створенню робочих місць та підвищенню якості життя мешканців. Ефективний територіальний брендинг та зміцнення локальної ідентичності є ключовими чинниками успішного розвитку об'єднаних територіальних громад[2]. Формування впізнаваного бренду сприяє економічному зростанню, залученню інвестицій та розвитку туристичної привабливості громад. Для досягнення цих цілей необхідно застосовувати комплексний підхід, що включає стратегічне планування, активну участь громади та використання сучасних маркетингових технологій. Збереження та розвиток локальної ідентичності допомагає громадам диференціюватися на фоні інших регіонів та створювати впізнаваний бренд.

Висновки

Територіальний брендинг, локальна ідентичність та інвестиційна привабливість є взаємопов'язаними факторами розвитку ОТГ. Успішні громади використовують комплексні підходи до створення бренду, залучають громадськість і формують стійку економічну стратегію. Збалансоване поєднання публічного управління, маркетингових інструментів та громадських ініціатив дозволить громадам стати впізнаваними, економічно стійкими та привабливими для інвесторів і мешканців.

Список використаних джерел:

1. Українські бренди виходять на глобальний рівень: ПРООН допомагає запустити ініціативу E-export. URL : <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/ukrayinski-brendy-vykhodyat-na-hlobalnyy-riven-proon-dopomahaye-zapustyty-initsiatyvu-e-export> (дата звернення: 23.03.2025)
2. Стратегії розвитку міст. Удосконалення підходів, приклад Києва. URL : <https://cedos.org.ua/wp-content/uploads/stattya-strategiyi-rozvytku-mist.pdf> (дата звернення: 23.03.2025).
3. Розвиток місцевого самоврядування. Міністерство Міністерства розвитку громад та територій URL: <https://mindev.gov.ua/diialnist/rozvytok-mistsevoho-samovriaduvannia> (дата звернення: 22.03.2025)

4. Федоренко С.В., Шевченко Д.В. (2023). Роль публічного управління в розвитку територіальних брендів. Наукові записки УДПУ, Вип. 15(1). С. 12-19.

УДК 351:004.77(043.2)

ПРОБЛЕМИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Іван Пазов, Ірина Ткаченко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Галина Нестеренко, к.держ.упр., доц.

Ключові слова: публічне управління, цифрова трансформація, цифровий розвиток, цифровізація.

Війна вплинула на окремі процеси суспільного життя, однак навіть у надскладних умовах важливо не зупиняти розвиток сфери цифрової трансформації. Під час війни розвиток «Держави у смартфоні» лише прискорився, кількість користувачів цифрових послуг щодня збільшується, а цифрові технології виявилися одними з найефективніших інструментів у вирішенні ключових проблем країни. Цифровізація вплинула на державне управління саме в модернізації комунікації та залученні громадянського суспільства до моніторингу роботи державних установ. Саме збільшення обсягів інформаційних ресурсів стало причиною для формування нових можливостей розвитку інформаційного забезпечення інноваційної діяльності публічних і приватних інституцій практично всіх видів діяльності.

З початку повномасштабної російської агресії інфраструктура електронних комунікаційних мереж зазнала значних руйнувань. Цифрові технології ефективно впливають на державні ресурси, розвиток інноваційних секторів економіки, зміцнення національної безпеки та забезпеченню соціальної стабільності.

Мета – аналіз особливостей цифровізації у сфері публічного управління в умовах дії воєнного стану.

У процесі дослідження були використані такі методи: аналізу та синтезу, узагальнення, комплексний та системний підхід.

Публічне управління є складним соціально-економічним процесом, а прийняття рішень потребує часу для збору та обробки інформації, вимагає багато зусиль у цій сфері, а помилки можуть призвести до наслідків і збитків майбутньому, які призводять до нестабільності. З початку введення воєнного стану в Україні почався процес інновацій та цифрової трансформації, адже змусив уряд і бізнес адаптуватися до нових умов,

упроваджуючи швидкі рішення, такі як: електронні сервіси для мобілізації ресурсів, управління евакуацією населення та забезпечення гуманітарної допомоги. Цифрові платформи є основними інструментами для підтримки адміністративних та комунікаційних процесів.

Широкомасштабне вторгнення змінило баланс між функціями держави: головною наразі є функція забезпечення безпеки країни в цілому та громадян в частковому, що в свою чергу вимагає поступок й обмежень у питанні прав, свобод людини і громадянина й відповідно задоволення певних потреб суспільства. У поточних умовах сьогодення інформація з певних реєстрів (наприклад, Єдиного реєстру судових рішень) може бути використана ворогом як інструмент задля завдання шкоди конкретним громадянам й державі. З іншого боку закриття реєстрів зменшує рівень транспарентності й відповідно підвищує корупційні ризики, тому життєво важливим є забезпечення балансу доступності даних, що забезпечує й безпеку, й достатній рівень публічного контролю з боку громадськості [1].

У 2021 році було прийнято Закон України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» [2]. У ч. 1 ст. 2 цього Закону визначено «організаційні, правові та фінансові засади функціонування правового режиму Дія Сіті, що запроваджується з метою стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні шляхом створення сприятливих умов для ведення інноваційного бізнесу, розбудови цифрової інфраструктури, залучення інвестицій, а також талановитих спеціалістів» [2].

Оскільки останнім часом збільшилися випадки кібератак/кіберінцидентів, держаним органам влади рекомендується розробляти методи і механізми запобігання та протидії кібератакам на постійній основі.

В аспекті публічного управління цифровізація є переходом від паперової документації, аналогових процесів й спілкування до застосування електронних систем, документообігу в електронному форматі й електронної комунікації між органами публічного управління, громадянами й суб'єктами господарювання.

Завдяки формуванню та реалізації державної політики у сфері розвитку цифрових навичок та цифрових компетентностей громадяни матимуть вплив на ключові інтереси громадян, суб'єктів господарської діяльності та органів виконавчої влади.

Основними проблемами, які виникають для впровадження цифрової економіки є відсутність відповідних стратегій та програм, низький рівень кваліфікації кадрів, компетенції та знань щодо впровадження цифрових технологій. Саме ці проблеми гальмують перспективи розвитку цифрового суспільства в Україні.

З метою цифрового розвитку, покращення функціонування цифрової держави та відновлення економічного зростання в умовах війни у вересні 2022 р. Україна долучилася до Програми «Цифрова Європа» до 2027 р. У березні 2025 року Уряд затвердив план дій із цифровізації до 2026 року, що зробить послуги у сфері освіти, охорони здоров'я, соціального захисту ветеранів, військові сервіси, будівництво, митницю тощо більш доступнішими та мінімізують бюрократію й зменшать корупцію.

Висновки

Цифрові трансформації можуть стати ключовим фактором підтримки економічної стабільності та ефективного управління країною в кризових умовах. Цифровізація дозволяє покращити управлінські процеси, забезпечити доступ до державних послуг, знизити навантаження на адміністративні структури та забезпечити більшу прозорість у роботі органів влади.

Вдала цифровізація повинна обумовити не лише цифрову трансформацію публічного управління й перехід до цифрового врядування, а й бути великим стимулом для динамічного зростання результативної й конкурентоздатної економіки України, істотних змін у суспільному житті.

Список використаних джерел:

1. Белікова М. Вплив воєнного стану на розвиток електронного урядування в Україні. Наукові перспективи. 2022. 8(26). URL : <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/2378/2381> (дата звернення 22.03.2025).
2. Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні : Закон України від 15 липня 2021 р. № 1667-IX. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text>. (дата звернення 22.03.2025)
3. Цифрова адженда України – 2020 («Цифровий порядок денний» – 2020): Концептуальні засади (версія 1.0). Першочергові сфери, ініціативи, проекти «цифровізації» України до 2020 року: Проект. URL : <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>. (дата звернення 22.03.2025).

УДК 351:341.3(043.2)

**АДМІНІСТРАТИВНО-ПУБЛІЧНІ НАСЛІДКИ ПОРУШЕНЬ МІЖНАРОДНОГО
ГУМАНІТАРНОГО ПРАВА**

Раміль Ханкішієв

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Алла Кожина, д.держ.упр., проф.

Ключові слова: військові злочини, міжнародне гуманітарне право, війна.

Міжнародне гуманітарне право (МГП), також відоме як право війни, є зводом законів, які регулюють ведення збройних дій. Він спрямований на захист людей, які не беруть або більше не беруть участь у бойових діях, таких як цивільне населення, поранені та хворі солдати та військовополонені [1].

Порушення МГП можуть варіюватися від відносно незначних правопорушень, таких як грабіж, до більш серйозних злочинів, таких як тортури та вбивства. Найбільш серйозні порушення МГП вважаються військовими злочинами.

Частина друга проекту статей стосується сутності відповідальності держави, тобто зобов'язань, що випливають з відповідальності відповідальної держави [1]. Відповідальна держава повинна припинити протиправну поведінку та здійснити повне відшкодування, яке включає реституцію, компенсацію або сатисфакцію. Стаття 3 Гаазької конвенції № IV58 та стаття 91 Протоколу I конкретно згадують лише фінансову компенсацію [2]. Однак, оскільки згідно з цими положеннями така компенсація повинна бути виплачена лише «якщо цього вимагає», її можна розглядати, як і в загальному міжнародному праві, як допоміжну до «restitutio in integrum». Крім того, проект статей нагадує нам, що зобов'язання здійснити відшкодування також застосовується у випадках порушення міжнародного гуманітарного права, яке регулює неміжнародні збройні конфлікти, на які не поширюються вищезазначені договірні норми [2].

ІЛС наголошує, що такі зобов'язання можуть також існувати по відношенню до інших фізичних або юридичних осіб, ніж держави, наприклад, у випадку «порушень прав людини та інших порушень міжнародного права, коли основним бенефіціаром порушеного зобов'язання не є держава». У проекті статей не розглядаються такі права, «які можуть бути безпосередньо [приватним] особам», але визнається така можливість. Чи мають приватні особи право покликатися на відповідальність за власний рахунок і в якій мірі, залежить від кожного застосовного первинного правила. Жертви війни, безумовно, є бенефіціарами зобов'язань міжнародного гуманітарного права. Однак для міжнародних збройних конфліктів багато з останніх все ще формулюються як зобов'язання між державами

[3].

Зобов'язання виплатити компенсацію за порушення, викладене в міжнародному гуманітарному праві, традиційно розглядалося як зобов'язання виплатити компенсацію постраждалій державі, тобто державі, до якої належали окремі постраждалі особи і до якої вони мали передати свої вимоги. Ця точка зору знаходиться під сильним впливом традиційного погляду на дипломатичний захист, відповідно до якого вважається, що національна держава потерпілого іноземця пред'являє власну вимогу, а не вимогу свого громадянина. Принаймні в міжнародному гуманітарному праві ця конструкція не завжди є правильною, оскільки багато норм сформульовано у спосіб, подібний до прав людини, як права жертв війни. У таких випадках єдиною проблемою є процедурна проблема, тобто те, що потерпілі особи не мають участі у звичайних процедурах вирішення спорів [3]. Однак по суті вони мають право відповідно до міжнародного права. Їх національна держава і навіть кожна третя держава може представити це на міжнародному рівні на свою користь. Вони самі можуть подавати його до національних судів кожного разу, коли міжнародне право прямо застосовується в даній правовій системі і відповідні норми є самовиконуючими, або коли національне законодавство надає їм приватне право на позов [4]. Історично склалося так, що колишні воюючі сторони іноді створювали арбітражні або спеціальні суди для розгляду таких позовів, поданих проти них колишніми ворогами. Однак дуже часто вони відмовлялися від відшкодування за порушення мирних договорів та інших угод, практика, яка сьогодні порушувала б явну заборону міжнародного гуманітарного права [5].

Висновки

Відповідальність за порушення МГП має важливе значення для запобігання майбутнім порушенням і забезпечення справедливості. Існує низка проблем із підзвітністю, але є також підстави сподіватися на майбутнє.

Список використаних джерел:

1. Сассолі М. Інтернаціоналізація збройних конфліктів: державна практика та наслідки для імплементації міжнародного гуманітарного права. Гарвардський журнал міжнародного права. 2020. 61(2). С. 303-350.
2. Сівакумаран С. Загальний захист прав людини в міжнародному гуманітарному праві: приклад Женевських конвенцій. Human Rights Quarterly. 2019. 41(4). С. 747-779.
3. Джинкс, Д., Ронзоні, М. Моральна відповідальність військових: правові та етичні міркування у збройному конфлікті. Журнал політичної філософії. 2018. 26 (2), С. 219-240.
4. Олін, Дж. Женевські конвенції як установчі документи. Щоквартальник міжнародного та порівняльного права. 2017. 66(3). С. 587-614.

5. Вілмшерст Е. Переслідування за порушення міжнародного гуманітарного права в національних судах: останні тенденції та проблеми. *Journal of Conflict & Security Law*. 2016. 21(1). С. 47-70.

УДК 355:358.4(477)(043.2)

ВПЛИВ ВОЄННОГО СТАНУ НА КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ АВІАЦІЙНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

Анастасія Черепакіна

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Галина Нестеренко, к.держ.упр., доц.

Ключові слова: авіаційна галузь, відновлення, кваліфіковані фахівці, кадри.

Країна-агресор завдала українцям чимало збитків у сфері авіації, зокрема пошкоджено багато літаків, авіакомпанії втратили дохід та клієнтів через закриття повітряного простору, туристична сфера теж чимало постраждала. Авіаційна галузь є стратегічно важливою для України – вона інтегрувалась в безліч сфер, починаючи від щоденних подорожей і закінчуючи глобальною міжнародною торгівлею. Авіація забезпечує мобільність населення, логістику, експортні можливості та залучення інвестицій.

Кваліфіковані працівники авіаційної сфери втрачають набуті технічні навички. Для підтримання знань та вмінь на стабільному рівні – відбувається трудова міграція. Всі ці аспекти погано впливають на трудовий ресурс, його склад та кваліфікацію працівників. Відновлення кадрового потенціалу є ключовим фактором стабільності та конкурентоспроможності галузі, оскільки висококваліфіковані фахівці – основа її розвитку.

Досліджували проблематику даної теми Суворова І.М. [1], Ігнатуша М.С. [1] та ін.

Мета роботи – проаналізувати вплив воєнного стану на кадрове забезпечення авіаційної галузі в Україні.

Дослідження цієї теми необхідне для розробки ефективних механізмів державного регулювання, програм підготовки та перепідготовки кадрів авіаційної галузі, а також для адаптації світового досвіду відбудови стратегічних секторів економіки після конфліктів.

До повномасштабного вторгнення Україна мала надзвичайно потужний потенціал в авіаційній галузі, так як ми володіємо високим рівнем літакобудування. Проте, зараз спостерігаємо повністю закритий повітряний простір для цивільних авіаперевезень, брак кваліфікованих кадрів у даній сфері та знищену інфраструктуру. Від цих трьох факторів –

безпеки, інфраструктури та кадрів – буде залежати відновлення галузі. Одним з ключових факторів уповільнення відновлення авіаційної галузі після відкриття повітряного простору України, на думку І.Суворової та М.Ігнатуші [1, с. 63], може стати дефіцит кваліфікованого та досвідченого персоналу.

Багато працівників авіасфери, котрі постійно підвищували кваліфікацію і мали неабиякий практичний досвід, наразі позбавлені можливості розвиватись у своїй професійній сфері. Аеропорти та інші авіаційні об'єкти зачинені, що глобально впливає на економіку країни – немає робочих місць. Пілоти втрачають технічні навички та ліцензії, бортпровідники забувають та інший персонал – сертифікати, пропуски. Авіасимулятори не замінять реальних обставин, та й немає такого потужного ресурсу, щоб забезпечити всіх такою можливістю. З огляду на це, можна припустити, що більшість кадрів авіаційної галузі будуть не в змозі негайно почати працювати за спеціальністю одразу після оголошення миру.

Попри все, деякі українські авіакомпанії все ж продовжили виконувати польоти у повітряному просторі сусідніх країн. Наприклад авіакомпанія «Роза Вітрів» відновила польоти у 2023 році використовуючи літаки з флоту МАУ [2]. Embraer 190 використовується під брендом авіакомпанії Чорногорії Air Montenegro [2]. Boeing 737-800 виконує рейси між європейськими містами і Єгиптом на замовлення авіакомпанії FlyEgypt. Boeing 737-900ER служить для польотів між Францією і Тунісом за замовленням туніської авіакомпанії Nouvelair [2].

Для того, щоб не втрачати «hard-skills», розвиватись в своїй професійній сфері та мати кар'єрний ріст і нові знання, українські пілоти, бортпровідники, інженери, аналітики та інші спеціалісти в сфері авіації шукають можливості реалізувати вищезгадані речі в зарубіжних країнах. Однак цей процес ускладнений через мобілізаційні заходи в Україні, оскільки значна частина авіаційних фахівців підпадає під військовий обов'язок і не може виїхати за межі країни для роботи в іноземних авіакомпаніях або аеропортах.

Авіаційна галузь – наріжний камінь нашої економіки. Історично українці мають талант в даному напрямку. В сучасних же умовах, розвиненою, сервісною і конкурентоспроможною не може називатись держава без даної розвиненої галузі. А люди – основа будь-якої галузі, без них неможливо говорити про розвиток та просто існування. В ці скрутні для України часи, уряд повинен бути готовий до відкриття повітряного простору. Для цього варто розглянути, насамперед, кадрові та інші проблеми в авіаційній галузі, розробити національну програму та заручитись підтримкою країн-партнерів, їхнім позитивним досвідом та рекомендаціями.

Висновки

Отже, кадрове забезпечення авіаційної галузі України наразі перебуває у кризовому стані через втрату кваліфікації фахівців, відтік кадрів за кордон та обмежені можливості працевлаштування всередині країни. Закриття повітряного простору та руйнування інфраструктури значно ускладнюють функціонування галузі, що впливає на її економічну стійкість та конкурентоспроможність. Відновлення авіаційного сектору неможливе без цілеспрямованої державної політики щодо збереження та розвитку кадрового потенціалу, зокрема через навчальні програми, міжнародне співробітництво та підтримку працівників у кризових умовах. Саме ефективне управління персоналом стане ключем до швидкої адаптації та відновлення авіаційної галузі після війни.

Список використаних джерел:

1. Суворова І.М. Ігнатуша М.С. Перспективи розвитку авіаційної галузі в постконфліктній Україні. Держава та регіони: Економіка та підприємництво. Київ. 2024. Вип. 1. С. 62-66.
2. Продовжують підкорювати небо: де літають українські авіакомпанії під час війни? URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/2612/prodovzuyut-pidkoryuvati-nebo-de-litayut-ukrainski-aviakompanii-pid-cas-viini> (дата звернення: 24.03.2025)

УДК 354:005.5(043.2)

ЗАВДАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В МІСЦЕВИХ ДЕРЖАВНИХ АДМІНІСТРАЦІЯХ

Ірина Чібісова

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Алла Кожина д.держ.упр., проф.

Ключові слова: завдання, інформація, аналітична діяльність, виконавча влада, управління.

У сучасних умовах сьогодення особливо відчувається потреба у створенні інформаційно-аналітичних документів, оскільки за їх допомогою формуються ефективні управлінські рішення. Проблемам дослідження структури, змісту інформаційно-аналітичної діяльності органів державного управління, системи інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління присвячено наукові праці таких дослідників, як: Ганцюк Т.Д., Горячківська І. В., Коломієць Є. В., Каракай М. С., Касьянюк С. В., Труш О. О., Василенко Д.

В., Палій С та багатьох інших [1-5].

В той же час, не існує єдиного, закріпленого законодавчо, визначення поняття «інформаційно-аналітична діяльність» (АІД). Ефективність управлінського рішення, яке приймається на основі висновків та рекомендацій інформаційно-аналітичного документу, залежить передусім від його якості.

Метою даного дослідження є визначення сутності та завдань інформаційно-аналітичної діяльності в місцевих органах державної виконавчої влади.

Для наукового обґрунтування результатів дослідження використано інформаційні матеріали Посібнику для керівників Державної служби, а також наукові публікації з питань інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів державного управління.

У Посібнику для керівників Державної служби, який виданий Національним Агентством України з питань державної служби (НАДС), зазначено, що аналітика у державному управлінні – це сукупність принципів методологічного, організаційного та технологічного забезпечення управлінської діяльності, що дозволяє ефективно опрацьовувати інформацію для вдосконалення якості наявних і отримання нових знань про процеси, які відбуваються на рівні окремої території, а також підготовки інформаційної бази для управлінської діяльності. Саме інформаційно-аналітичні документи у сфері державного управління супроводжують процес і підтверджують факт ухвалення рішень.

На сьогоднішній день не існує єдиного, закріпленого законодавчо, визначення поняття «інформаційно-аналітична діяльність» (АІД). Базовим правовим актом є Закон України «Про інформацію». Згідно із Законом інформаційна діяльність розглядається як сукупність дій, спрямованих на задоволення інформаційних потреб громадян, юридичних осіб і держави. Але саме визначення інформаційно-аналітичної діяльності в Законі немає. Даний Закон установлює загальні правові основи одержання, використання, поширення та зберігання інформації, а також висвітлює і інші питання. Тому різні автори пропонують свої варіанти визначення цього поняття, багато з яких є досить вузькими, орієнтованими на конкретну сферу (наприклад, фінансовий аналіз, бізнес-розвідка тощо).

Найбільш доречним є звернення до універсального визначення, що застосовується в будь-якій галузі, у тому числі, в сфері місцевого державного управління. За наслідками вивчення наукової думки, більш загальну дефініцію поняття «інформаційно-аналітичної діяльності» можна визначити як особливу галузь людської діяльності, покликану забезпечити інформаційні потреби суспільства за допомогою аналітичних технологій за рахунок переробки вихідної інформації та отримання якісно нового знання [6].

Основна мета інформаційно-аналітичного забезпечення управлінської діяльності

полягає в тому, щоб надати особам, які приймають рішення, необхідний і достатній для здійснення їхньої професійної діяльності обсяг інформації.

В областях України, районах, містах Києві та Севастополі виконавчу владу здійснюють місцеві державні адміністрації. Оскільки управлінські функції виконують місцеві органи державної виконавчої влади, слід розглянути організацію ІАД саме в них.

Головна мета місцевих органів державної виконавчої влади - державне управління на рівні суб'єкта управління. Реалізація цієї мети вимагає роботи з дуже великими обсягами інформації. Дослідження, аналіз та прогноз функціонування та розвитку взаємопов'язаних комплексів соціальної, економічної та суспільно-політичної сфер життєдіяльності територій не можуть проводитися на основі інтуїтивних уявлень осіб, які приймають рішення. Прийняття рішень у цих сферах потребує не лише обробки та аналізу інформації про поточне становище, а й розробки обґрунтованих прогнозів щодо розвитку ситуації.

Відповідно до проблемних сфер, що вирішуються місцевими органами державної виконавчої влади, визначаються основні специфічні завдання інформаційно-аналітичного забезпечення управлінської діяльності: вивчення тенденцій розвитку території, яка знаходиться під управлінням (моніторинг економічної, соціально-політичної, криміногенної, екологічної ситуації в регіоні); пошук та виявлення проблемних питань у сфері місцевого управління, а також методів їх вирішення; збір інформації, що стосується поставленого управлінського завдання або сфери діяльності, в рамках якої необхідно ухвалити рішення; розробка інформаційно-аналітичних форм відображення, які задовольняють потреби осіб, які приймають рішення.

Висновки

В даному дослідженні надано дефініцію поняття інформаційно-аналітичної діяльності в сфері місцевого державного управління. Згідно проблемних питань, що вирішуються місцевими органами державної виконавчої влади, визначені основні специфічні завдання інформаційно-аналітичного забезпечення управлінської діяльності.

Список використаних джерел:

1. Ганцюк Т. Д. Система інформаційно-аналітичного забезпечення державного управління: елементний склад та етапи здійснення. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Державне управління. 2018. Том 29 (68). № 2. С. 63–67.
2. Горячківська І. В. Теоретичні підходи до трактування поняття інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання. Вісник Черкаського університету. Серія: Економічні науки. 2018. № 1. С. 24–31.

3. Коломієць Є. В., Каракай М. С., Касьянюк С. В. Структура та зміст інформаційно-аналітичної системи державного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 1. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1566>. (дата звернення: 23.03.2025).
4. Труш О. О., Василенко Д. В. Центральнотраїнський вісник права та публічного управління Випуск /Issue 4, 2023 DOI <https://doi.org/10.32782/cuj-2023-4-7>(дата звернення: 23.05.2025).
5. Палій С. Сучасні тенденції розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення у контексті прийняття ефективних управлінських рішень (на прикладі органів державної влади України). Український журнал з бібліотекознавства та інформаційних наук. 2022. № 10. С. 166–174.
6. Богуш В. М., Юдін О. К. Інформаційна безпека держави. К. : «МК-Прес», 2005. 432 с.

УДК 352:001.8(043.2)

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ НАДАННЯ ПУБЛІЧНИХ ПОСЛУГ НА МІСЦЕВОМУ
РІВНІ**

Анастасія Шварц

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Ірина Чібісова, ст.викладач

Ключові слова: публічні послуги, адміністративні послуги, децентралізація, якість надання послуг, місцеве самоврядування.

Сучасні тенденції розвитку територіальних громад в Україні зумовлюють необхідність підвищення ефективності надання адміністративних послуг. Висока якість обслуговування громадян є одним із ключових факторів довіри до органів місцевого самоврядування, що, у свою чергу, впливає на загальний рівень соціально-економічного розвитку регіонів. Важливу роль у цьому процесі відіграють Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП), які виступають основним інструментом реалізації державної політики у сфері надання адміністративних послуг.

Метою даного дослідження є аналіз існуючих підходів до оцінювання ефективності діяльності ЦНАПів, визначення основних проблем у процесі надання адміністративних послуг та обґрунтування шляхів їх удосконалення.

У дослідженні розглядаються діяльність Центрів надання адміністративних послуг (ЦНАП) як основного інструменту надання адміністративних послуг на місцевому рівні. Об'єктами дослідження є ефективність роботи ЦНАПів, рівень задоволеності громадян, впровадження електронних сервісів та громадський контроль як механізм підвищення якості послуг.

Контент-аналіз нормативно-правових актів, що регулюють діяльність ЦНАПів, з метою виявлення правових прогалин та оцінки законодавчого забезпечення.

Статистичний метод – обробка даних опитувань та офіційної звітності ЦНАПів, що дозволяє кількісно оцінити динаміку покращення або погіршення якості послуг.

Сучасні умови розвитку територіальних громад вимагають високої якості надання адміністративних послуг, яка безпосередньо впливає на довіру громадян до органів місцевого самоврядування. Центри надання адміністративних послуг (ЦНАП) виступають інструментом реалізації державної політики в цій сфері. Забезпечення ефективної діяльності ЦНАП передбачає дотримання таких принципів, як прозорість, доступність, оперативність та професійність.

Відповідно до реформ децентралізації, саме органи місцевого самоврядування несуть головну відповідальність за якість адміністративних послуг. Проте на практиці виникає низка викликів: кадровий дефіцит, недостатність фінансових і технічних ресурсів, несистемність законодавчого забезпечення та відсутність єдиної методології оцінювання. Впровадження системи управління якістю надання послуг є нагальним завданням, яке досі реалізується фрагментарно.

Значущу роль у процесі підвищення якості відіграє оцінювання діяльності ЦНАПів, яке може здійснюватися як внутрішньо (державними органами), так і зовнішньо (споживачами або незалежними експертами). При цьому важливо враховувати як об'єктивні критерії (кількість послуг, технічне оснащення), так і суб'єктивні (ставлення персоналу, зручність отримання послуг тощо). Систематичне анкетування, опитування, інтерв'ювання мешканців допомагає виявити слабкі місця в обслуговуванні [2].

Окремої уваги потребує впровадження електронних сервісів, які дозволяють спростити процедуру отримання послуг, зменшити черги та витрати часу. Електронний документообіг, онлайн-запис на прийом, електронні кабінети клієнтів – усе це підвищує рівень задоволеності громадян. Разом з тим, автоматизація потребує відповідної технічної бази та кваліфікованого персоналу [1].

Громадський контроль виступає важливим інструментом підвищення якості послуг, адже дозволяє реагувати на порушення та недоліки, а також сприяє прозорості діяльності

ЦНАПів. За допомогою зворотного зв'язку можна не лише оцінити ефективність, а й сформулювати конкретні шляхи покращення [3, с. 100].

Отже, якість надання публічних послуг на місцевому рівні є показником ефективності системи управління та основою сталого розвитку громад. Удосконалення механізмів оцінювання, впровадження електронних сервісів, підвищення професійного рівня кадрів та активна участь громадськості сприятимуть формуванню відкритого та сервісного місцевого самоврядування.

Висновки

Забезпечення якості надання адміністративних послуг потребує комплексного підходу, що включає нормативне врегулювання, методологічне забезпечення, професійне навчання кадрів та активне залучення громадян. Ефективна система оцінювання має стати інструментом управлінського впливу на підвищення якості, доступності та зручності публічних послуг.

Список використаних джерел:

1. Бабінова О. Проблеми оцінки якості та ефективності діяльності органів місцевої влади. URL : <http://www.niss.gov.ua/Monitor/September/6.htm> (дата звернення: 23.03.2025).
2. Бригілевич І. Діяльність ЦНАП та оцінка якості надання адміністративних послуг: практичний посібник. URL : https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/15/Posibniik_CNAP.pdf.3. (дата звернення: 23.03.2025).
3. Буренко Т. О. Актуальні підходи до оцінювання ефективності системи надання державних адміністративних послуг в Україні. Інвестиції : практика та досвід. 2011. № 9. С. 100-103.

СЕКЦІЯ

Стратегічні імперативи бізнесу, фінансів, обліку та оподаткування в умовах сталого розвитку

Голова: Коваленко Ю.М., д.е.н., проф., в.о. зав. каф. фінансів, обліку та оподаткування

Секретар: Рибак О.М, к.е.н., доц.

УДК 368.91"364"(477)(043.2)

СТРАХУВАННЯ ЖИТТЯ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙСЬКОВОГО СТАНУ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Владислав Бабенков

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Оксана Горбачова, к.е.н., доц.

Ключові слова: страхування, військові ризики, компенсація, фінансова стабільність, довіра.

Під час військового стану, після російського вторгнення в Україну, ринок страхування життя зіштовхується з багатьма викликами, які суттєво впливають на його подальший розвиток та функціонування. Найголовнішим викликом є зростання ризику, який виник внаслідок військових дій, який викликав великі труднощі для страхових компаній. Все більше людей зазнають каліцтв та навіть втрачають життя внаслідок військових дій, що призводить до збільшення кількості страхових випадків, яке в свою чергу ставить під загрозу фінансову стабільність страхових підприємств. В воєнних умовах багато страховиків переглядають свої тарифи та умови страхування життя, це може негативно вплинути на доступність страхового продукту для споживача.

Проаналізувати виклики, з якими стикається ринок страхування життя в Україні під час військового стану, визначити основні ризики та їх вплив на страхові компанії та споживачів, а також окреслити можливі шляхи адаптації та розвитку страхових продуктів з урахуванням військових реалій.

Дослідження базується на аналізі змін у сфері страхування життя в Україні під час військового стану. Об'єктом дослідження є страхові компанії, їхні страхові продукти та політика врегулювання страхових випадків, пов'язаних із військовими ризиками.

У період військових дій населення стикається з невизначеністю щодо можливості отримання компенсації за втрачене здоров'я чи життя. Чи зможуть в такому випадку страхові компанії виконати свої фінансові зобов'язання в разі масових звернень клієнтів. Це питання

стає дуже актуальним на тлі економічної та безпекової нестабільності, що впливає на стійкість самих страховиків.

Багато страхових компаній традиційно виключають військові ризики зі стандартних полісів, що ускладнює отримання компенсацій у разі пошкодження або втрати здоров'я внаслідок бойових дій. Це є особливо критичним для людей, які мешкають у прифронтових районах та зонах активних бойових дій. Військові дії спричиняють масштабні руйнування будівель, транспортних засобів, підприємств та інфраструктури. Через значний обсяг збитків страхові компанії часто не встигають швидко опрацьовувати всі заявки на компенсацію. Втрати від російських атак мають величезні масштаби, що ускладнює своєчасні виплати.

В свою чергу військовий стан негативно впливає на економіку України, яка залежить від міжнародної допомоги. Це зменшує платоспроможність як клієнтів страхових компаній, так і самих страховиків. У результаті цього деякі компанії можуть опинитися на межі банкрутства або виявитися неспроможними виплачувати страхові компенсації.

Як зазначають в Асоціації страхового бізнесу, актуальним є питання розробки механізмів страхування ризиків для громадян. Йдеться про створення доступних умов, які допоможуть мінімізувати ризик втрати життя чи здоров'я через бойові дії.

На даний момент страхові компанії почали впроваджувати спеціальні програми, що охоплюють військові ризики. Вже доступне страхування військовослужбовців та цивільних осіб, які зазнали фізичних чи матеріальних втрат через бойові дії. Такі поліси можуть включати медичне страхування для постраждалих, а також страхове покриття для житла та транспортних засобів з урахуванням військових загроз. Але навіть у таких програмах дія страхових виплат залежить від місця перебування застрахованої особи на момент настання страхового випадку. Якщо військовослужбовець або цивільний знаходиться у зоні підвищеного ризику, умови виплат можуть бути обмеженими.

Висновки

Після завершення бойових дій страхування життя може відіграти важливу роль у фінансовому захисті громадян і бізнесу, допомагаючи подолати наслідки війни. Перехід до відновлення країни відкриє нові можливості для українського страхового ринку. Відновиться розвиток страхових програм, також почнеться реформування страхового ринку, що в свою чергу буде поштовхом до відновлення та зміцнення довіри до страхових компаній.

Список використаних джерел:

1. Бровко С.В. (2024). Страхування в умовах воєнного стану: виклики та перспективи. *Економіка та суспільство*, (67). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-24>

2. Страхування під час війни в Україні: виклики і можливості. URL: <https://novynarnia.com/2024/10/05/strahuvannya-pid-chas-vijny-v-ukrayini-vyklyky-i-mozhlyvosti/> (дата звернення 19.03.2025)
3. Страхування життя під час воєнного стану. Важливі питання та відповіді. URL: <https://uniqa.ua/blog/strakhuvannya-zhittya-pid-chas-voennogo-stanu-vazhlivi-pitannya-ta-vidpovid/> (дата звернення 19.03.2025)

УДК 657.1:334.722.12

ВПЛИВ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ НА ФІНАНСОВУ ЗВІТНІСТЬ МАЛИХ БІЗНЕСІВ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Руслан Білоус, Ганна Скиба

Навчально-науковий Інститут управління, економіки та бізнесу, «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом», Київ

Науковий керівник – Ганна Скиба, к.е.н., доц.

Ключові слова: європейські стандарти, фінансова звітність, малий бізнес, Україна, міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ), виклики, перспективи, адаптація, європейська інтеграція, бухгалтерський облік, стандартизація, регулювання фінансової звітності.

Європейські стандарти фінансової звітності забезпечують прозорість і порівнянність фінансових звітів, підвищують довіру до фінансових результатів підприємств та сприяють міжнародним економічним відносинам. Для України, яка інтегрується в ЄС, їх адаптація є важливим кроком у розвитку економіки.

Особливу увагу слід приділити малому бізнесу, адже його адаптація до міжнародних стандартів супроводжується труднощами, такими як обмежені ресурси та необхідність змін у внутрішніх процесах. Водночас це сприяє прозорості, зниженню ризиків і залученню інвестицій. Важливо дослідити всі аспекти впровадження стандартів, щоб розробити ефективні рекомендації для їх адаптації до українських реалій.

У статті проаналізовано національні та міжнародні нормативні акти, статистичні дані й проблеми адаптації європейських стандартів фінансової звітності в Україні. Дослідження базується на порівняльному аналізі, аналітичному огляді та кейс-методах.

Адаптація європейських стандартів фінансової звітності до українських реалій для малих підприємств є комплексним і багатоетапним процесом. Важливим етапом цього

процесу стало впровадження принципів Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) в національне законодавство, що забезпечує більшу прозорість фінансових операцій та можливість порівняння з міжнародними практиками. Це сприяє підвищенню довіри з боку інвесторів та кредиторів, що є важливим для розвитку малого бізнесу та залучення іноземних інвестицій [2, 3].

Однак в Україні ще не всі малі підприємства готові до швидкого впровадження цих стандартів. Одним із основних викликів є висока вартість переходу до європейських стандартів, особливо для підприємств з обмеженими ресурсами. Це включає витрати на навчання персоналу, закупівлю спеціалізованого програмного забезпечення та можливі витрати на залучення аудиторів для перевірки звітності. Окрім того, багатьом малим підприємствам не вистачає достатньої кваліфікації у сфері бухгалтерії та фінансової звітності, що робить процес адаптації ще більш складним.

З іншого боку, впровадження європейських стандартів також відкриває нові можливості для малого бізнесу. Це зокрема можливість підвищити якість та достовірність фінансових звітів, що в свою чергу може сприяти зміцненню партнерських відносин та зниженню ризиків при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. Адаптація до європейських стандартів також допомагає малим підприємствам відповідати вимогам міжнародних ринків, що важливо для їх подальшого розвитку і конкуренції на глобальному рівні [1].

Тому, незважаючи на наявні труднощі, позитивні перспективи впровадження європейських стандартів у фінансову звітність малих підприємств в Україні є очевидними. Для забезпечення ефективної адаптації необхідно створити додаткові програми підтримки малих підприємств, включаючи фінансування переходу до нових стандартів, а також підвищення рівня кваліфікації бухгалтерів і аудиторів. Це дозволить не лише поліпшити фінансову прозорість підприємств, а й зміцнити їх позиції на міжнародних ринках.

Висновки

Адаптація європейських стандартів фінзвітності малих підприємств сприяє інтеграції України в глобальну економіку, але супроводжується викликами: економічними труднощами, браком кваліфікації та підтримки. Водночас це покращує бізнес-клімат і підвищує довіру інвесторів. Для успішної адаптації необхідно розвивати бухгалтерську освіту та спрощувати впровадження стандартів.

Список використаних джерел:

1. Безверхий К. Порядок складання спрощеного фінансового звіту суб'єкта малого підприємництва. Бухгалтерський облік і аудит. 2016. № 11–12. С. 40–50.

2. Гармонізація бухгалтерського обліку та оподаткування на підприємствах України в контексті нормативів ЄС: монографія / О.І. Малишкін, К.В. Безверхий, І.С. Ковова, С.М. Семенова, С.М. Шуляренко, В.П. Карєв; за наук. ред. О.І. Малишкіна. Державний університет інфраструктури та технологій. Київ: ДУІТ, 2018. 416 с.

3. Костюченко В.М., Кравчук А.О. Досвід Польщі у євроконвергенції бухгалтерського обліку та аудиту. Глобальні та національні проблеми економіки. 279 Вісник НУВГП Вип. 20. 2017. С. 971–976. URL: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/197.pdf> (дата звернення: 08.12.2020).

УДК 343.98

ШАХРАЙСТВО З КРЕДИТНИМИ КАРТКАМИ: ЗАСОБИ ЗАХИСТУ

Христина Близнюк

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Тетяна Гаврилко, к.е.н. доцент

Ключові слова: шахрайство, кредитні картки, кібербезпека, соціальна інженерія, війна.

У сучасних умовах війни в Україні фінансова безпека громадян зазнає значного ризику через активізацію кіберзлочинності, зокрема шахрайства з кредитними картками. Погіршення економічної ситуації, психологічний стрес та зростання цифрових фінансових операцій створили сприятливий ґрунт для злочинців, які розробляють все більш витончені методи обману. Згідно з даними Національного банку України, кількість незаконних операцій із платіжними картками у 2023 році зросла на 25%, а загальна сума втрат становила понад 830 мільйонів гривень [1].

Попри активні заходи банківських установ та правоохоронних органів щодо запобігання шахрайству, проблема залишається гострою, оскільки основний акцент злочинці роблять на людський фактор. Через це критично важливо досліджувати сучасні методи шахрайства, а також вивчати ефективні заходи їх попередження.

Метою дослідження є аналіз сучасних методів шахрайства з кредитними картками в Україні в умовах повномасштабної війни та визначення ефективних заходів захисту для запобігання фінансовим втратам громадян.

Серед найпоширеніших схем шахрайства в умовах війни виділяються соціальна інженерія, фішинг, скімінг, використання "грошових мулів" та атаки через інтернет-магазини. Соціальна інженерія передбачає маніпулювання емоціями користувачів для

отримання конфіденційної інформації. Наприклад, у 2023 році 80% від усіх зафіксованих випадків фінансового шахрайства припадало саме на методи соціальної інженерії [1].

Фішингові атаки набули особливої популярності через розширення онлайн-банкінгу. Шахраї створюють підроблені сайти банків та державних сервісів, через які виманюють дані користувачів. Скімінг — це технологія копіювання даних кредитної картки за допомогою спеціальних пристроїв, встановлених на банкомати.

Грошові мули — відносно новий, але небезпечний метод шахрайства. У цій схемі залучаються звичайні громадяни, яких обманним шляхом переконують переводити кошти, отримані незаконним способом. Часто шахраї маскуються під роботодавців, пропонуючи "легку віддалену роботу". В результаті таких дій правоохоронні органи можуть затримати невинну людину як співучасника фінансового злочину [2].

Шахраями використовуються нові онлайн-схеми:

- фейкові чат-боти банківської установи для виманювання карткових реквізитів;
- підробка голосу за допомогою штучного інтелекту;
- розміщення фальшивих QR-кодів, що ведуть на підроблені сайти;
- зломи шляхом використання Telegram та WhatsApp.

До нових методів фізичного шахрайства відносять використання потужних NFC-зчитувачів, що у натовпі автоматично списують гроші; встановлення банкоматів – клонів; підміна POS-терміналів; підробка біометричних даних, застосовуючи D-друк, deepfake-фото чи відео.

Крім традиційних шахрайських методів, зловмисники використовують ситуацію в країні для маніпуляцій. Наприклад, створюються фіктивні збори на допомогу армії або постраждалим від бойових дій. Шахраї маскують свої махінації під волонтерську діяльність, що ускладнює виявлення правопорушників.

Для захисту від шахрайських дій фінансових втрат доцільним є застосування наступних заходів безпеки:

- використання технології 3D Secure, що створює додатковий захист підтвердження операцій за рахунок використання одноразових паролів;
- перевірка безпечності сайтів перед їх безпосереднім використанням на предмет наявності захищеного з'єднання та приналежності до офіційної організації;
- регулярне контролювання здійснюваних транзакцій та обмеження їх сум;
- використання двофакторної аутентифікації та використання одноразових віртуальних карток для покупок в інтернеті.

Висновки

Шахрайство з кредитними картками значно активізувалося під час війни, що спричинило зростання фінансових втрат громадян. Основними методами залишаються соціальна інженерія, фішинг, скімінг та використання грошових мулів. Для мінімізації

ризиків важливо підвищувати фінансову грамотність, дотримуватися правил кібербезпеки та впроваджувати сучасні технології захисту. Держава, банки та громадяни мають об'єднати зусилля для протидії шахрайству, оскільки воно не лише загрожує фінансовій безпеці, а й може бути інструментом гібридної війни.

Список використаних джерел:

1. Національний банк України. Причиною більшості шахрайських випадків з платіжними картками стало розголошення даних. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/prichinoyu-bilshosti-shahrayskih-vipadkiv-z-platijnimi-kartkami-stalo-rozgoloshennya-danih-yihnimi-koristuvachami> (дата звернення: 20.03.2025).
2. Остромов М. А. Захист платіжних карток від шахрайських операцій. Банківські технології, 2024. № 1. С. 45-52.

УДК 656.1:338.47

**ОСНОВНІ ФАКТОРИ АКТИВІЗАЦІЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
АВТОМОБІЛЬНОГО ТРАНСПОРТУ УКРАЇНИ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД**

Микита Брюханов

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Тетяна Сімкова, к.е.н., доц.

Ключові слова: автомобільний транспорт, конкурентоспроможність, післявоєнний період, транспортна інфраструктура, цифровізація, екологічність, інновації.

Автомобільний транспорт є однією з ключових складових транспортної інфраструктури України. Внаслідок військових дій інфраструктура країни зазнала значних руйнувань, що створило серйозні виклики для відновлення та розвитку галузі. У післявоєнний період конкурентоспроможність автомобільного транспорту має базуватися на ефективних стратегіях модернізації, цифровізації та інтеграції до європейських та світових транспортних систем. Основними чинниками, що впливатимуть на конкурентоспроможність, є відновлення дорожньої інфраструктури, цифровізація транспортної системи, розвиток екологічного транспорту, адаптація до європейських стандартів та підвищення рівня безпеки перевезень [1].

Відновлення транспортної інфраструктури стане ключовим кроком для активізації автомобільного транспорту. Значна частина магістралей та мостів зазнала руйнувань, що

ускладнює логістичні процеси. Для відновлення необхідно залучати міжнародну фінансову допомогу та інвестиції, а також використовувати сучасні технології у будівництві доріг, включаючи екологічні матеріали та системи «розумних доріг». Важливим аспектом є реконструкція основних транспортних коридорів, що забезпечать ефективне сполучення між регіонами та сприятимуть інтеграції України у європейську логістичну систему [2].

Цифровізація транспортної галузі є ще одним важливим чинником, що вплине на її конкурентоспроможність. Використання інтелектуальних транспортних систем дозволить автоматизувати управління дорожнім рухом, покращити логістику та знизити рівень затримок. Впровадження електронного документообігу та цифрових платформ для управління вантажоперевезеннями спростить бюрократичні процедури та підвищить ефективність роботи транспортних компаній. Використання штучного інтелекту та великих даних сприятиме прогнозуванню транспортних потоків та покращенню стану дорожньої інфраструктури [3].

Розвиток екологічного транспорту стане важливим напрямком, оскільки світові тенденції вимагають зменшення викидів CO₂ та переходу на чисті технології. Впровадження електромобілів, створення мережі зарядних станцій та стимулювання використання екологічного пального сприятиме розвитку стійкого транспорту. Державна підтримка у вигляді субсидій та податкових пільг для підприємств, що впроваджують екологічні технології, може стати важливим фактором для прискорення цих змін [4].

Гармонізація з європейськими стандартами є необхідною умовою для інтеграції українського автомобільного транспорту в міжнародну систему перевезень. Це передбачає адаптацію національного законодавства до вимог ЄС, уніфікацію стандартів безпеки, ліцензування та сертифікації транспортних засобів. Важливим є розширення співпраці з європейськими логістичними компаніями та участь у міжнародних транспортних проєктах.

Підвищення безпеки перевезень є ще одним важливим аспектом, що впливатиме на конкурентоспроможність галузі. Війна спричинила підвищення ризиків на дорогах, тому необхідно запроваджувати сучасні системи контролю швидкості, аналізу дорожніх умов та моніторингу транспорту. Посилення вимог до технічного стану автомобілів, покращення умов підготовки водіїв та підвищення контролю за дотриманням правил дорожнього руху сприятимуть зниженню рівня аварійності та підвищенню безпеки пасажирських та вантажних перевезень.

Висновки

Післявоєнний період стане для України не лише викликом, а й можливістю для модернізації автомобільного транспорту. Відновлення та розвиток дорожньої

інфраструктури, впровадження цифрових технологій, екологізація транспорту, гармонізація з європейськими стандартами та підвищення рівня безпеки дозволять суттєво покращити конкурентоспроможність галузі. Комплексний підхід до вирішення цих питань забезпечить ефективну інтеграцію України в міжнародну транспортну систему, сприятиме економічному розвитку та покращенню якості перевезень для населення та бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Іванченко В.М. Європейська інтеграція транспортної системи України. Науковий вісник транспорту. 2023. №1. С. 12-26.
2. Міністерство інфраструктури України. Офіційний сайт. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://mtu.gov.ua>.
3. Національний інститут стратегічних досліджень. Відновлення транспортної інфраструктури України у післявоєнний період. Київ: НІСД, 2023. 120 с.
4. Петренко О.Ю. Модернізація автомобільного транспорту України: виклики та перспективи. Транспорт і логістика. 2022. №3. С. 45-57.

УДК 330.1

ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ІНВЕСТИЦІЙ У НАВЧАННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ

Вероніка Вацюк

Державне некомерційне підприємство "Державний університет "Київський авіаційний інститут"

Науковий керівник - Тетяна Остапенко, д.е.н., проф.

Ключові слова: навчання персоналу, економічна ефективність, інвестиції, продуктивність праці, розвиток компетенцій.

Сучасний ринок праці та бізнес-середовище потребують від підприємств не лише вдосконалення технологій та оптимізації виробничих процесів, а й постійного підвищення кваліфікації працівників. Економічна ефективність інвестицій у навчання персоналу є ключовим фактором, що визначає конкурентоспроможність компаній. Проте багато підприємств досі сприймають навчання як витрати, а не як інвестицію. Це обумовлено недостатнім розумінням механізмів повернення вкладених коштів та труднощами у кількісній оцінці результатів навчальних програм.

Дослідження показують, що вкладення в навчання персоналу дають значний економічний ефект. Зокрема, розрахунок показника рентабельності інвестицій у навчання (ROI) свідчить, що він може становити від 150% до 300%, що означає повернення кожної вкладеної гривні у розмірі від 1,5 до 3 гривень [2]. Такі високі показники пояснюються тим, що навчання сприяє зростанню продуктивності праці, зниженню кількості виробничих помилок, підвищенню якості виконання завдань та зменшенню рівня плинності кадрів. Крім того, кваліфіковані працівники ефективніше взаємодіють із клієнтами, що позитивно впливає на репутацію компанії та її фінансові результати.

Основні методи оцінки ефективності навчання включають аналіз змін у продуктивності працівників, порівняння фінансових показників до і після проведення навчання, а також оцінку рівня задоволеності клієнтів. Наприклад, у дослідженнях, проведених у технологічному секторі, було встановлено, що після проходження навчальних програм продуктивність працівників зросла на 20–25%, а кількість виробничих помилок скоротилася на 30% [3]. Це свідчить про те, що навчання не лише підвищує індивідуальну ефективність працівників, а й позитивно впливає на загальну результативність підприємства.

Ще одним важливим аспектом є вплив навчання на рівень плинності кадрів. За статистичними даними, компанії, які активно інвестують у розвиток персоналу, мають рівень плинності на 25–30% нижчий, ніж ті, що не приділяють цьому належної уваги [3]. Працівники, які відчують підтримку з боку роботодавця у вигляді навчання та кар'єрного розвитку, менш схильні змінювати місце роботи, що дозволяє компаніям економити значні кошти на підборі та адаптації нових співробітників.

Одним із ключових аспектів економічної ефективності інвестицій у навчання персоналу є довгостроковий вплив на фінансові показники підприємства. Компанії, що систематично вкладають кошти у розвиток працівників, демонструють не лише стабільне зростання продуктивності, а й зниження витрат, пов'язаних із помилками, простоем обладнання та неефективним використанням ресурсів. Це особливо важливо в умовах нестабільної економічної ситуації, коли необхідно підвищувати ефективність без значного збільшення витрат.

Дослідження міжнародних консалтингових компаній підтверджують, що підприємства, які впроваджують програми навчання, мають на 24% вищу прибутковість у порівнянні з конкурентами, які нехтують цим фактором [3]. Крім того, спостерігається тенденція до зменшення кількості виробничих інцидентів, оскільки кваліфіковані працівники краще дотримуються техніки безпеки та стандартних операційних процедур.

Іншою важливою перевагою навчання є розвиток гнучких навичок (soft skills), які стають критично важливими у сучасному бізнес-середовищі. Наприклад, співробітники, які проходять тренінги з комунікації, тайм-менеджменту та управління стресом, здатні ефективніше працювати в команді, приймати зважені рішення та адаптуватися до змін. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню загальної ефективності організації.

Крім того, впровадження програм наставництва та коучингу дозволяє значно прискорити процес адаптації нових працівників. Досвідчені співробітники передають свої знання та навички, що не лише покращує рівень підготовки персоналу, а й підвищує рівень мотивації в колективі. В результаті компанія отримує висококваліфікованих працівників, які швидше досягають оптимальної продуктивності.

Значення навчання для підприємств також підтверджується глобальними тенденціями розвитку ринку праці. Автоматизація та цифровізація бізнес-процесів призводять до необхідності постійного оновлення знань та навичок працівників. У цьому контексті компанії, які не інвестують у навчання персоналу, ризикують втратити конкурентні позиції через недостатню компетентність своїх працівників.

Таким чином, інвестиції у навчання та розвиток персоналу є не лише фінансово вигідними, а й необхідними для довгострокового успіху підприємства. Вони сприяють підвищенню продуктивності, покращенню якості роботи, зниженню витрат на плинність кадрів та зміцненню позицій компанії на ринку. Для досягнення максимального ефекту необхідно розробляти стратегічні програми навчання, що базуються на реальних потребах організації та враховують індивідуальні особливості працівників.

Також слід зазначити, що інвестиції в навчання мають довгостроковий ефект. Працівники, які пройшли навчальні програми, не лише виконують свої обов'язки ефективніше, а й здатні впроваджувати інновації, що сприяє зростанню конкурентоспроможності підприємства. Наприклад, компанії, які впроваджують програми безперервного навчання, демонструють стійкіший фінансовий розвиток та кращі ринкові позиції порівняно з конкурентами, які не роблять акцент на розвитку персоналу [2].

Важливим є також вибір методів навчання. Традиційні лекції та семінари поступово поступаються місцем інтерактивним методам, таким як кейс-стаді, симуляції, коучинг, менторство та змішане навчання. Дослідження показують, що використання онлайн-курсів у поєднанні з практичними завданнями підвищує ефективність засвоєння матеріалу на 40–50% [2]. Такий підхід дозволяє не лише покращити результати навчання, а й скоротити витрати, оскільки частина навчального процесу може бути автоматизована.

Значний вплив інвестицій у навчання відзначається і у сфері обслуговування клієнтів. Підприємства, що вкладають кошти у навчальні програми для працівників, фіксують зростання рівня задоволеності клієнтів на 15–20% [2]. Це пояснюється тим, що добре підготовлений персонал краще розуміє потреби клієнтів, швидше та якісніше реагує на запити, що сприяє формуванню позитивного іміджу компанії.

Висновки

Оцінка ефективності навчання може здійснюватися за допомогою різних методів. Одним із найпоширеніших є модель Дональда Кіркпатріка, яка передбачає оцінку навчання на чотирьох рівнях: реакція учасників, засвоєння знань, зміни у поведінці та вплив на бізнес-результати. Аналізуючи ці показники, компанії можуть визначати, наскільки ефективно використані інвестиції у навчальні програми та чи досягнуто поставлених цілей [3].

Таким чином, інвестиції у навчання та розвиток персоналу є ключовим чинником успіху сучасних підприємств. Вони сприяють зростанню продуктивності, покращенню якості роботи, підвищенню лояльності працівників та клієнтів, а також зменшенню рівня плинності кадрів. Для максимального ефекту компаніям необхідно впроваджувати сучасні методи навчання, систематично оцінювати результати та адаптувати навчальні програми відповідно до змін ринку.

Список використаних джерел

1. Becker G. Human Capital: Theoretical and Empirical Analysis. University of Chicago Press, 1993.
2. Cascio W. Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits. McGraw-Hill, 2019.
3. Phillips J. Return on Investment in Training and Performance Improvement Programs. Routledge, 2012.
4. Kirkpatrick D. Evaluating Training Programs: The Four Levels. Berrett-Koehler Publishers, 2006.
5. McKinsey & Company. The Business Value of Workforce Training. 2021.

УДК 658.5:004.7

ТЕХНОЛОГІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ ТА ПРОЄКТАМИ В ДІДЖИТАЛ АГЕНТСТВІ

Антон Власов

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Олександр Пономарьов, к.е.н., доц.

Ключові слова: управління командою проєкту, діджитал агентство, технології управління проєктами

Сучасний ринок цифрового маркетингу є динамічним середовищем, яке вимагає від діджитал агентств ефективного управління командами та проєктами. Успішна реалізація маркетингових кампаній, SMM-стратегій та контентного менеджменту неможлива без використання сучасних технологічних інструментів. Цифрові платформи дозволяють підвищити продуктивність, забезпечити прозорість виконання завдань та підвищити ефективність комунікації в команді. У даному дослідженні розглядаються сучасні технологічні рішення, що використовуються у діджитал агентствах, а також аналізується їх вплив на ефективність управління проєктами.

Метою дослідження – є аналіз сучасних технологічних інструментів, що використовуються для управління командами та проєктами в діджитал агентствах, визначення їх впливу на продуктивність та ефективність роботи команди, а також обґрунтування доцільності впровадження різних систем у контексті цифрового маркетингу.

Для обґрунтування наукового дослідження використані наступні методи: контент-аналіз, порівняльний аналіз, кейс-аналіз – дослідження практичного впровадження технологічних рішень у таких компаніях, як Netpeak, Promodo та Genesis та статистичний аналіз для визначення впливу цифрових рішень на ефективність управління проєктами.

Управління командами та проєктами в діджитал агентствах охоплює широкий спектр завдань: організацію робочих процесів, комунікацію між членами команди, моніторинг продуктивності, аналіз клієнтських запитів та автоматизацію маркетингових активностей. Для реалізації цих функцій використовуються різні технологічні інструменти, які можна поділити на кілька категорій (табл.1):

Таблиця 1

Інструменти управління командою та проєктами в діджитал агенстві

Інструменти	Платформи	Основні функції	Вплив на ефективність
CRM-системи	HubSpot, Salesforce,	Управління клієнтськими	Підвищення рівня конверсії на

Інструменти	Платформи	Основні функції	Вплив на ефективність
	AmoCRM	даними, автоматизація продажів, аналітика взаємодій	27%, зменшення часу обробки запитів на 40%
Системи управління проєктами	Trello, Asana, Jira, ClickUp	Контроль завдань, дедлайнів, управління ресурсами	Оптимізація часу на 30%, покращення командної роботи
Комунікаційні платформи	Slack, Microsoft Teams, Discord	Внутрішня комунікація, інтеграція з іншими сервісами	Скорочення помилок на 30%, підвищення швидкості прийняття рішень на 20%
Автоматизація маркетингових процесів	Mailchimp, Buffer, Hootsuite, Google Analytics	Планування контенту, аналітика ефективності	Оптимізація витрат часу, зниження ручної роботи
AI та аналітичні системи	ChatGPT, Jasper AI, DeepCrawl	Аналіз ринку, прогнозування, персоналізація реклами	Збільшення точності прогнозів, автоматизація повторюваних процесів

[Сформовано автором на основі джерел 1,2,3,4,5]

Згідно з дослідженням McKinsey [3], 85% компаній у сфері цифрового маркетингу відзначили підвищення продуктивності завдяки впровадженню систем управління проєктами. Дослідження Gartner [2] показало, що організації, які використовують CRM-системи, збільшують конверсію клієнтів на 27%. Крім того, компанії, що інтегрують штучний інтелект у процеси управління контентом, підвищують швидкість створення маркетингових кампаній на 30%.

В Україні діджитал агентства також активно використовують технологічні рішення. Такі агентства, як Netpeak використовує комплексний підхід до управління проєктами, застосовуючи Asana для контролю завдань та Slack для комунікації між командами, а Promodo інтегрує Google Analytics та SEMrush[6] для аналізу ефективності рекламних кампаній. IT-компанія Genesis активно впроваджує AI-технології у SMM та PPC-рекламу, що дозволяє скоротити час на аналіз ринку та сегментацію аудиторії.

Висновки

Сучасні технологічні інструменти відіграють важливу роль у підвищенні ефективності управління командами та проєктами у діджитал агентствах. Впровадження CRM-систем, платформ для управління завданнями, чат-ботів та інструментів аналітики дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, покращити комунікацію та збільшити продуктивність команди. Закордонний та український досвід свідчать, що використання цифрових технологій у діджитал маркетингу стає стандартом, а інтеграція AI та автоматизації дозволяє компаніям залишатися конкурентоспроможними у швидкозмінному ринку.

Список використаних джерел:

1. Chen, I. J., & Popovich, K. (2003). Understanding customer relationship management (CRM): People, process and technology. *Business Process Management Journal*, 9(5), 672-688.
2. Gartner. (2022). CRM Market Report. URL: <https://www.gartner.com>
3. McKinsey. (2023). The State of Digital Marketing. URL: <https://www.mckinsey.com>
4. Almeida, F. (2021). The Role of Digital Tools in Project Management. *Journal of Business Research*, 125, 101-115.
5. PMI. (2022). Pulse of the Profession: Future of Project Management. Project Management Institute.
6. SEMrush. (2023). Digital Marketing Trends Report. URL: <https://www.semrush.com>

УДК 005.7:316.46

КОНТРОЛЬ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ АДМІНІСТРАТИВНИХ ПРОЦЕСІВ

Дмитро Волчанський

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Тетяна Остапенко, д.е.н., проф.

Ключові слова: процеси, контроль, оцінка, рішення, система.

У сучасних умовах динамічного розвитку організаційних структур особливої актуальності набуває проблема контролю та оцінки ефективності адміністративних процесів. Адміністративні процеси становлять основу функціонування будь-якої організації та визначають результативність її діяльності. Дослідження вітчизняних та закордонних науковців свідчать про необхідність впровадження комплексних систем моніторингу та контролю адміністративних процесів для підвищення загальної ефективності організації. Аналіз існуючих підходів до оцінювання ефективності адміністративних процесів показує, що традиційні методи оцінки часто не враховують сучасні тенденції діджиталізації та інноваційні методи управління.

Метою дослідження є розробка та обґрунтування методичних підходів до контролю й оцінки ефективності адміністративних процесів в умовах сучасних викликів управління.

Дослідження ґрунтується на аналізі адміністративних процесів в організаціях різного типу та масштабу. Використано комплекс методів наукового пізнання: системний аналіз для

визначення структури адміністративних процесів; порівняльний аналіз для співставлення різних підходів до оцінювання ефективності; статистичний метод для обробки результатів дослідження та виявлення закономірностей. Для збору емпіричних даних застосуємо метод експертних оцінок із залученням фахівців у сфері адміністративного управління [1].

Основою ефективного контролю адміністративних процесів є комплексна система показників, що включає як кількісні, так і якісні критерії. Кількісні показники охоплюють час виконання процесів, вартість адміністративних операцій, кількість задіяних ресурсів. Якісні показники відображають ступінь задоволеності клієнтів, рівень вмотивованості персоналу, відповідність процесів стратегічним цілям організації [2].

Розроблена концептуальна модель оцінки ефективності адміністративних процесів базується на збалансованому поєднанні процесного та проєктного підходів. Модель передбачає п'ять ключових етапів контролю: планування показників, збір даних, аналіз відхилень, коригувальні дії, моніторинг результатів [3].

Особливу увагу приділено автоматизації процесів контролю через впровадження цифрових інструментів моніторингу. Результати дослідження показують, що використання спеціалізованих програмних рішень дозволяє підвищити точність оцінювання на 24% та скоротити час на здійснення контрольних функцій на 37% [4].

Запропоную матрицю оцінки ефективності адміністративних процесів, що враховує взаємозв'язок між операційними показниками та стратегічними цілями організації. Матриця включає чотири квадранти: "високоєфективні процеси", "процеси з потенціалом розвитку", "критичні процеси", "процеси низької стратегічної значущості" [2].

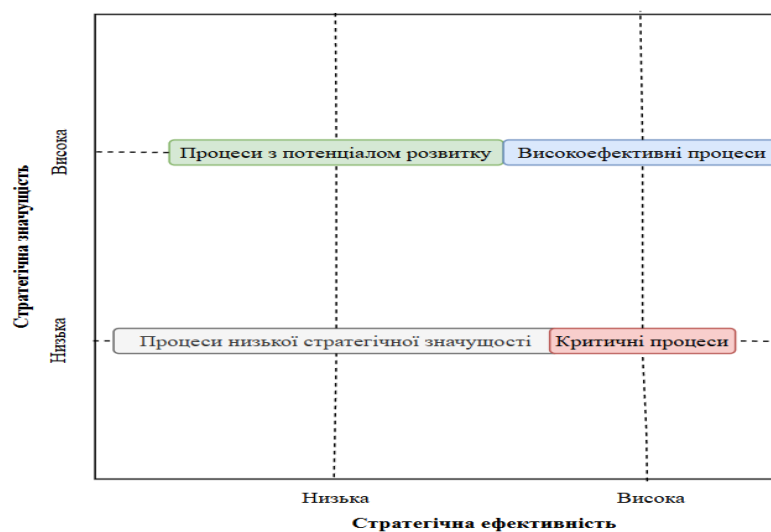


Рис. 1. Матриця оцінки ефективності адміністративних процесів.

Встановлено, що ключовими факторами підвищення ефективності адміністративних процесів є чітка регламентація, оптимальний розподіл повноважень, інтеграція інформаційних систем та застосування адаптивних методів управління [3].

Запропонована методика контролю та оцінки ефективності адміністративних процесів дозволяє комплексно оцінювати результативність адміністративної діяльності та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Практична цінність розробленої методики полягає в можливості її адаптації до різних типів організацій незалежно від їх розміру та сфери діяльності.

Список використаних джерел:

1. Гордієнко Л.Ю. Методологічні аспекти управління організаційними трансформаціями: процесний підхід. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2021. Вип. 35. С. 33-37.
2. Бортнік А.М. Процесний підхід до управління як передумова підвищення конкурентоспроможності промислового підприємства. Економічний вісник Донбасу. 2020. № 2(60). С. 234-240.
3. Грозний І.С., Коверга С.В. Модель оцінки якості систем управління підприємствами. Економіка і управління. 2022. № 1(93). С. 42-46.
4. Гевко І.Б., Шведа Н.М. Оцінка ефективності управління бізнес-процесами підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 4. С. 33-38.

УДК 368.03

**TRENDS AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE LIABILITY
INSURANCE MARKET**

Alexander Holubchykov

State University "Kyiv Aviation Institute"

Scientific director – Oksana Horbachova, Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,

Keywords: insurance market, martial law, full-scale invasion, public policy, financial services.

The article considers the current problems of the development of the insurance market of Ukraine under martial law. It is proved that the beginning of Russian aggression became a serious test for both modern Ukraine and the insurance market. It is highlighted that during the beginning of the

full-scale invasion of the Russian Federation into Ukraine, insurance companies faced a number of problems, among which the following issues received special attention: issues of personnel relocation and remote work organization, termination of contracts or deferral of payments. The functioning of the insurance market of Ukraine since the beginning of the introduction of martial law has been studied, the main trends and development problems have been identified, and the priority tasks for solution have been outlined. It is concluded that in the context of martial law in Ukraine, the insurance market faces a number of challenges and opportunities. On the one hand, increased risk to business and personal property creates increased demand for insurance services, in particular for property and liability insurance. On the other hand, changes in the political and legal environment may lead to market instability and require rapid adaptations from insurance companies.

The insurance market of Ukraine, like many other sectors of the economy, is experiencing the impact of internal and external factors, among which the most significant is the full-scale invasion of Ukraine by the Russian Federation. The existence of martial law poses a number of challenges and limitations for the insurance market, which requires research and analysis to understand and predict the further development of this industry [2].

Monitoring the development trends of the insurance market of Ukraine under martial law is an urgent task not only for representatives of the financial sector, but also for state bodies, international experts and other interested parties. Innovations in the insurance industry, changes in the regulatory environment, as well as the impact of war on the psychology and insurance needs of the population - all this requires detailed analysis and assessment.

Insurance is the most common means of reducing possible losses in the event of unforeseen events that may lead to financial losses. With the development of scientific and technological progress, the state of the environment and political integration, more and more risks appear for society. Ensuring the effective and uninterrupted functioning of the insurance market creates a reliable system of protection for the state, business and society in general, contributing to maintaining social stability [1].

The beginning of the Russian aggression, which began on February 24, 2022, became a serious test for modern Ukraine. In this context, there was a need to develop and implement state policy in the context of Russian aggression, as well as to identify priority areas for the transformation of economic and business processes in the country. Insurance companies in Ukraine are facing new challenges related to this situation [5]. The occupation of territories, the destruction of real estate, and the relocation of businesses are leading to a reduction in the number of customer service centers. Life insurance companies have seen a decline in premiums and restrictions on operations due to limited

access to offices and original documents. All of this complicates the process of making insurance payments, especially in the event of the death of insured persons in the occupied territories [3].

During the beginning of the full-scale invasion of Ukraine by the Russian Federation, insurance companies faced a number of problems, among which the issues of personnel relocation and remote work organization, termination of contracts, or postponement of payments received particular attention. These factors negatively affected the state of the insurance market as a whole, causing a decrease in premium income, destruction of real estate, and difficulties in traveling to the scene of insured events, especially in the context of active hostilities [4]. However, the experience gained during the COVID-19 pandemic allowed for a rapid transition to online mode and use the recommendations of the National Bank of Ukraine on simplifying the procedures for settling insurance claims. This made it possible to establish activities and continue working in the extremely difficult conditions of martial law.

Conclusions

In the context of martial law in Ukraine, the insurance market faces a number of challenges and opportunities. On the one hand, increased risk to business and personal property creates increased demand for insurance services, in particular for property and liability insurance. On the other hand, changes in the political and legal environment can lead to instability in the market and require rapid adaptations by insurance companies. However, these challenges, in our opinion, also open up new opportunities for development. Insurance companies that are ready to actively adapt to changes can develop new products and risk minimization strategies that will allow them to successfully operate in martial law conditions and ensure the protection of their clients' interests. Thus, the insurance market of Ukraine in martial law conditions requires not only a careful analysis of internal and external factors, but also flexibility and innovation. to ensure stability and growth in difficult conditions.

References:

1. Bohrinovtseva, L., Klyuchka, O., & Zayichko, I. (2024). Rozvytok ta vprovadzhennya innovatsiynykh pidkhodiv do finansovoho upravlinnya strakhovymy kompaniyamy v umovakh voyennoho stanu [Development and implementation of innovative approaches to financial management of insurance companies under martial law]. *Ekonomika ta suspil'stvo*. (60). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-57>
2. Bohrinovtseva, L., Bondaruk, O., & Kliuchka, O. (2024). Shlyakhy protydyi strakhovomu shakhraystvu v suchasnykh umovakh rozvytku [Ways of countering insurance fraud in modern conditions of development] *Yevropeys'kyi naukovyy zhurnal Ekonomichnykh ta Finansovykh innovatsiy*, vol. 1(13), pp. 107–117.

3. Vovk, V., Zhezherun, YU., & Kostohryz, V. (2023). Strakhovyy rynek Ukrayiny u period diyi voyennoho stanu: finansovyy ta marketynhovyy aspekty [Insurance market of Ukraine during martial law: financial and marketing aspects] *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnya*. (3 (35), 119–131. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-3\(35\)-119-131](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-3(35)-119-131)
4. Maryna, A., & Petsenko, M. (2023). Strakhovyy rynek Ukrayiny v umovakh viyny [The insurance market of Ukraine in conditions of war] *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*. 5 (05), 44–51. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.5-7>
5. Sosnovs'ka O. O., (2021) Siren'ka I. I. Tendentsiyi innovatsiynoho rozvytku strakhovykh kompaniy v Ukrayini [Trends in the innovative development of insurance companies in Ukraine] *Yevropeys'kyi naukovyy zhurnal Ekonomichnykh ta finansovykh innovatsiy*. T. 2. No. 8, pp. 20–30.

УДК 656.7:336.14(477)

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ, ПРОБЛЕМ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНИХ АЕРОПОРТІВ УКРАЇНИ

Євген Горбач

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Надія Антупенко, д.е.н., проф.

Ключові слова: регіональні аеропорти, фінансування, державно-приватне партнерство, інфраструктурний розвиток, авіаційна безпека, інвестиційна привабливість, пасажиропотік.

Сучасний етап розвитку регіональних аеропортів України характеризується комплексом взаємопов'язаних викликів, які потребують системного підходу до їх вирішення. Центральними проблемами залишаються недостатнє фінансування, застаріла інфраструктура та необхідність забезпечення сучасних стандартів авіаційної безпеки.

Фінансовий аспект є одним з найбільш актуальних. У 2019 році Міністерство інфраструктури України ініціювало виділення 10 млрд. грн. на розвиток регіональної аеропортної мережі. Однак фактичний обсяг фінансування виявився значно нижчим за планований. Пріоритетними напрямками інвестицій було визначено будівництво та модернізацію злітно-посадкових смуг у ключових транспортних вузлах, зокрема в Дніпрі та на Закарпатті. Вартість будівництва однієї сучасної ЗПС оцінюється в 2-3 млрд. грн., що значно обмежує можливості одночасного розвитку кількох об'єктів.

Структура власності аеропортів становить додаткову перешкоду для їх розвитку. Більшість регіональних аеропортів перебувають у комунальній або державній власності, що

обмежує гнучкість управління та приток приватних інвестицій. Лише незначна частина об'єктів знаходиться у приватних руках. Експерти відзначають, що в таких умовах досягнення амбітної мети - відкриття 50 нових аеропортів до 2030 року - є малоімовірним.

Розвиток регіональних аеропортів України вимагає поєднання державного фінансування, залучення приватних інвестицій через механізми ДПП та інтеграції міжнародних стандартів безпеки. Пріоритетами мають стати модернізація ключових об'єктів, спрощення бюрократичних процедур і створення умов для стабільного пасажиропотоку. Відновлення авіасполучення можливе лише за умови комплексного підходу до управління ризиками та міжнародної підтримки.

Перспективним напрямом вважається застосування механізмів державно-приватного партнерства (ДПП). Проте їх реалізація ускладнюється низкою факторів:

Складність бюрократичних процедур

Відсутність чіткої нормативної бази

Низька привабливість окремих регіональних об'єктів для інвесторів

Важливим кроком у напрямку залучення інвестицій стало співробітництво з Міжнародною фінансовою корпорацією (IFC). Аналіз показав, що найбільший інтерес для приватних інвесторів можуть представляти аеропорти в Одесі, Запоріжжі, Херсоні та Вінниці. Однак досвід свідчить, що інвестори віддають перевагу комплексним проектам, які поєднують великі аеропорти з високим пасажиропотоком і супутніми об'єктами.

Питання відновлення авіасполучення в умовах повномасштабної війни потребує особливої уваги до системи авіаційної безпеки. Україна активно вивчає міжнародний досвід, зокрема ізраїльські практики захисту повітряного простору. Ключовими умовами відкриття аеропортів є:

1. Схвалення міжнародних регуляторів (IATA)
2. Наявність надійних страхових механізмів
3. Гарантії фізичної безпеки
4. Створення ефективної системи управління ризиками

Висновки

Розвиток регіональних аеропортів України вимагає комплексного підходу, який поєднує:

- Стратегічне планування інфраструктурних проектів
- Оптимізацію моделей фінансування (державний бюджет + ДПП)
- Спрощення регуляторних процедур
- Залучення міжнародних інвестицій та технологій
- Забезпечення стандартів безпеки

Питання відновлення авіасполучення після повномасштабного вторгнення потребує комплексного підходу, зокрема створення надійної системи авіаційної безпеки. Україна

активно співпрацює з міжнародними партнерами, включаючи Ізраїль, для вивчення їхнього досвіду. Ключовими умовами відкриття аеропортів є схвалення європейського регулятора ІАТА, наявність страхових механізмів та гарантії фізичної безпеки.

Пріоритетами мають стати модернізація ключових транспортних вузлів, створення умов для зростання пасажиропотоку та розвиток супутньої інфраструктури. Відновлення авіасполучення можливе лише за умови комплексного підходу до управління ризиками та активної міжнародної підтримки.

Список використаних джерел:

1. Міністерство інфраструктури України. (2019). Стратегія розвитку транспортної інфраструктури України до 2030 року. Київ.
2. Державна авіаційна служба України. (2023). Звіт про стан авіаційної галузі України.
3. Міжнародна фінансова корпорація (IFC). (2020). Інвестиційні можливості в інфраструктуру України.
4. Антипенко Н.В. (2021). Сучасні тенденції розвитку регіональних аеропортів: світовий досвід та перспективи для України. Вісник Київського авіаційного інституту, 25(3), 45-52.
5. Вовк С.І. (2022). Державно-приватне партнерство в інфраструктурних проектах: проблеми та рішення. Економіка транспорту, 14(2), 78-89.

УДК 658.14/.17:338.2

ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ НА ЕКОНОМІЧНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Анастасія Гречковська

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Олександр Пономарьов, к.е.н., доц.

Ключові слова: корпоративна соціальна відповідальність, сталий розвиток, економічна ефективність.

Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ) є ключовим елементом стійкого розвитку сучасного бізнесу. В умовах глобалізації та зростаючих екологічних, соціальних та економічних викликів компанії змушені адаптувати свої бізнес-моделі до нових реалій. Роль бізнесу в суспільстві змінилася: від очікуваного генерування прибутку до активної участі в

розвитку суспільства та охороні навколишнього середовища. Інвестори, споживачі та партнери надають перевагу компаніям, які демонструють соціальну відповідальність, що підтверджують численні дослідження. Ефективне управління КСВ дозволяє не лише підвищити репутацію компанії, але й сприяє її конкурентоспроможності, стійкості та довгостроковому розвитку. Основною метою даного дослідження є аналіз концепції КСВ, її ролі у бізнес-структурах та впливу на ефективність організації.

КСВ визначається як концепція, відповідно до якої компанії добровільно інтегрують соціальні та екологічні аспекти у свою діяльність і взаємодію з зацікавленими сторонами [1]. Поняття КСВ має багаторівневу структуру, що охоплює різні аспекти відповідального ведення бізнесу. Зокрема, існує «піраміда КСВ» [1], яка включає: економічну відповідальність, юридичну відповідальність, етичну відповідальність, філантропічну відповідальність.

Незважаючи на наявні переваги КСВ, її впровадження супроводжується низкою викликів: - фінансові обмеження, інвестування у соціальні ініціативи може знижувати короткострокові прибутки компанії, що викликає опір серед акціонерів і керівництва. Проте, стратегічне управління КСВ демонструє довгострокову вигоду завдяки зміцненню бренду та підвищенню довіри клієнтів; - відсутність єдиних стандартів, КСВ реалізується в різних формах, що ускладнює оцінку її ефективності [2]; - скептицизм суспільства, споживачі можуть сприймати КСВ як маркетинговий інструмент, а не як щире турботу про суспільство, що змушує компанії бути більш прозорими у своїй соціальній діяльності та використовувати стандарти звітності, такі як Global Reporting Initiative [3].

Дослідження підтверджують, що компанії, які активно впроваджують КСВ, мають кращі фінансові показники та довгострокову стабільність. За даними KPMG [4], 78% найбільших світових компаній публікують звіти про сталий розвиток та КСВ, що свідчить про підвищену увагу до соціальної відповідальності. Дослідження Nielsen [5] демонструє, що 66% споживачів готові платити більше за товари компаній, які підтримують соціальні ініціативи, а 73% – надають перевагу брендам, які публікують звіти про екологічний вплив. PwC [6] вказує, що 70% молодих фахівців віддають перевагу роботодавцям із розвиненою стратегією КСВ, що підкреслює важливість соціальної відповідальності для залучення і утримання талантів.

Ефективне управління КСВ передбачає комплексний підхід, що включає: розробку стратегії КСВ, яка враховує місію компанії, цілі сталого розвитку та очікування зацікавлених сторін; інтеграцію КСВ у бізнес-процеси, зокрема в операційну діяльність, корпоративну культуру та взаємодію з партнерами [7], це означає, що соціальна відповідальність повинна бути частиною бізнес-стратегії, а не лише окремою PR-ініціативою; моніторинг та оцінку

результатів через нефінансову звітність [3], що дозволяє вимірювати вплив КСВ-ініціатив та вдосконалювати стратегію відповідно до отриманих результатів.

Висновки

Управління корпоративною соціальною відповідальністю є важливим інструментом сталого розвитку бізнесу. Компанії, що активно впроваджують КСВ, отримують конкурентні переваги, зростання лояльності клієнтів та підвищену мотивацію персоналу. Крім того, стратегічне впровадження КСВ сприяє підвищенню інвестиційної привабливості бізнесу та зміцненню його позицій на ринку. Подальші дослідження можуть бути зосереджені на вдосконаленні механізмів вимірювання ефективності КСВ та аналізі довгострокових результатів її впровадження.

Список використаних джерел:

1. Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
2. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.
3. Global Reporting Initiative (2021). Sustainability Reporting Standards. URL: <https://www.globalreporting.org/>
4. KPMG (2023). The State of Corporate Sustainability Reporting. URL: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/no/pdf/2024/06/sustainability-report-2023.pdf>
5. Nielsen (2022). The Global Consumers' Willingness to Pay for Sustainability. URL: <https://ashtonmanufacturing.com.au/66-of-consumers-willing-to-pay-more-for-sustainable-goods-nielsen-report-reveals/>
6. PwC (2023). Workforce of the Future Report. URL: <https://www.pwc.com/sg/en/publications/hopes-and-fears/2023.html>
7. Schwartz, M. S., & Carroll, A. B. (2003). Corporate social responsibility: A three-domain approach. *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503-530.

УДК 338.1: 303.71

BIG DATA ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ**Анна Гриб***Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ**Науковий керівник – Тетяна Гаврилко к.е.н., доц.*

Ключові слова: big data, фінансові установи, персоналізація, шахрайство, ризики.

Аналіз великих даних (Big Data) є важливим інструментом для фінансових установ, оскільки він дозволяє значно покращити процес прийняття рішень, прогнозування ризиків та оптимізацію обслуговування клієнтів. Сучасні фінансові технології активно використовують великі обсяги даних для персоналізації продуктів, підвищення лояльності клієнтів і боротьби з шахрайством. Інноваційні методи обробки даних допомагають знизити витрати і підвищити ефективність діяльності банківських установ. Водночас, важливим залишається питання захисту персональних даних, що вимагає уваги при впровадженні таких технологій.

Метою дослідження є аналіз впливу Big Data на підвищення якості фінансових послуг, а також вивчення можливих ризиків і перспектив використання великих даних у фінансовому секторі.

Big Data (великі дані) – це величезні масиви структурованої та неструктурованої інформації, які аналізуються для отримання корисних висновків і прогнозів. Основними характеристиками Big Data є обсяг, швидкість, різноманітність, достовірність і цінність. У фінансовій сфері аналіз великих даних відіграє ключову роль у прийнятті рішень, прогнозуванні ризиків та забезпеченні високої якості обслуговування клієнтів [1].

Фінансові установи використовують різні джерела великих даних для аналізу та вдосконалення своїх послуг. Основними з них є транзакційні дані клієнтів, які відображають їхні витрати та фінансові звички. За даними IBM, понад 90% світових банків активно застосовують аналітику великих даних для покращення своїх продуктів. Важливу роль відіграють також дані із соціальних мереж та цифрової поведінки користувачів – наприклад, 68% банків використовують аналіз соціальних мереж для оцінки кредитоспроможності клієнтів.

Застосування Big Data дозволяє фінансовим установам покращувати якість обслуговування клієнтів шляхом персоналізації продуктів і послуг. Згідно з дослідженням McKinsey, банки, які використовують аналітику великих даних, збільшують рівень залученості клієнтів на 30% та підвищують їхню лояльність. Використання штучного інтелекту та машинного навчання в автоматизованих системах обслуговування, таких як чат-боти, знижує навантаження на служби підтримки до 40%.

Big Data відіграє ключову роль у запобіганні фінансовим махінаціям та управлінні ризиками. Аналітика зменшує втрати від шахрайства на 20–35%, а алгоритми машинного навчання виявляють аномальні транзакції в реальному часі. Аналіз даних також покращує оцінку кредитних ризиків, сприяючи обґрунтованим рішенням щодо позик [2].

Традиційні методи оцінки кредитоспроможності клієнтів ґрунтуються на історії платежів та офіційних фінансових документах. Однак Big Data дозволяє розширити ці підходи, аналізуючи альтернативні джерела, такі як активність у соціальних мережах, транзакції з мобільних додатків та поведінкові фактори. Дослідження FICO показує, що використання Big Data у скорингу підвищує точність прогнозів неповернення кредитів на 25%, що зменшує ризики для фінансових установ [3].

Однією з основних проблем використання Big Data у фінансовому секторі є питання захисту персональних даних. Впровадження таких технологій вимагає дотримання міжнародних стандартів, зокрема GDPR (General Data Protection Regulation), які регулюють обробку особистої інформації. Опитування Deloitte показало, що 65% споживачів стурбовані тим, як банки використовують їхні персональні дані, що змушує фінансові установи покращувати політику прозорості та безпеки.

Подальший розвиток Big Data у фінансовому секторі тісно пов'язаний із впровадженням штучного інтелекту, блокчейну та хмарних технологій. Очікується, що до 2026 року понад 80% фінансових установ повністю інтегрують AI та машинне навчання у свої аналітичні процеси. Використання предиктивної аналітики дозволяє не лише підвищити ефективність фінансового прогнозування, а й зробити банківські послуги більш доступними та персоналізованими. Автоматизація фінансових процесів завдяки великим даним допомагає знижувати витрати, мінімізувати ризики та підвищувати конкурентоспроможність фінансових установ.

Висновки

Використання Big Data у фінансовому секторі відкриває нові можливості для покращення якості обслуговування клієнтів, підвищення ефективності управління ризиками та запобігання шахрайству. Результати дослідження підтверджують важливість інтеграції новітніх технологій для підвищення конкурентоспроможності фінансових установ.

Список використаних джерел:

1. Що таке великі дані (Big Data)? URL: <https://university.sigma.software/what-is-big-data/> (дата звернення: 18.03.2025).
2. Вплив Big Data на фінансові рішення. URL: <https://investstart.com.ua/rol-big-data-u-prijnyatti-finansovix-rishen/> (дата звернення: 19.03.2025).

3. Круковець Д. Можливості Data Science в центральних банках: огляд. *Visnyk of the National Bank of Ukraine*. 2020. № 249. Р. 14–26.

УДК 658

ВНУТРІШНЯ МІГРАЦІЯ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Вікторія Деревлюк

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Сімахова А.О., д.е.н., професор

Ключові слова: регіональні диспропорції, внутрішня міграція, асиметрія розвитку, людський капітал.

Регіональні відмінності в соціально-економічному розвитку територій України залишаються серйозним викликом для економіки країни, особливо в умовах війни. Нерівномірний розподіл економічних можливостей, інфраструктури та людського капіталу між регіонами виступає каталізатором внутрішньої міграції, що має неоднозначний вплив на економічні процеси. Актуальність цього дослідження полягає в необхідності подальшого розуміння причинно-наслідкових зв'язків між просторовими нерівностями та міграційними потоками з метою формування ефективної політики регіонального розвитку України в контексті післявоєнної відбудови та євроінтеграційних процесів.

Емпіричний аналіз економічних показників свідчить, що просторова нерівність в Україні перебуває на критичному рівні. Базовим індикатором цього явища є регіональна диференціація середньої заробітної плати – у січні 2022 року середня заробітна плата в Києві становила 21 347 гривень порівняно з 11 326 гривень у Чернівецькій області, що становить різницю у 88,5% і створює потужні стимули для трудової міграції з економічно депресивних регіонів [1]. Варто зазначити, що коефіцієнт варіації заробітної плати між регіонами України складає 22,3%.

Окрім того відбулась трансформація характеру внутрішньої міграції, якщо раніше основним драйвером, що спонукав населення до внутрішньої міграції були економічні показники, то з початком повномасштабного вторгнення, визначальними факторами стали безпекові чинники. Таким чином, з одного боку спостерігається переорієнтація міграційних потоків на регіони Заходу України, що створює концентрацію ВПО та релокацію бізнесу в Івано-Франківську, Львові, Чернівцях, формуючи нові центри для економічного зростання. А

з іншого – розширюються можливості віддаленої роботи, що дозволило частині працівників залишатися в регіонах з нижчими витратами на проживання, зберігаючи високооплачувану роботу [3].

Інтеграція переміщених осіб у регіональні ринки праці заслуговує на особливу увагу. За даними Міністерства соціальної політики, в Україні зареєстровано 4,7 мільйона переміщених осіб, 42,3% з яких - особи працездатного віку. Станом на вересень 2023 року лише близько 800 000 або ж 38% ВПО працездатного віку мали роботу. Опитування, проведене Міжнародною організацією з міграції у квітні 2024 року, показало позитивну тенденцію: рівень зайнятості ВПО працездатного віку зріс до 52% (45% працюють за наймом, 7% - самозайняті) [2]. Однак цей показник все ще нижчий за національний рівень зайнятості, що відображає структурні труднощі адаптації ВПО до нових регіональних ринків праці.

Економічні наслідки внутрішньої міграції різноманітні і проявляються на різних рівнях економічної системи. У регіонах-донорах міграційні потоки призводять до втрати людського капіталу, скорочення податкової бази, зниження інвестиційної привабливості та старіння населення, що разом створює «міграційну пастку» - самовідновлюваний цикл економічного спаду. З іншого боку, приймаючі регіони стикаються з підвищеним тиском на інфраструктуру та інфляційними ринками нерухомості, але отримують вигоду від припливу кваліфікованих працівників та ефекту агломерації. На макроекономічному рівні зростає просторова концентрація економічної активності, формується поляризований центр-периферія і, водночас, підвищується сукупна продуктивність праці завдяки оптимізації використання трудових ресурсів.

Висновки

Перспективними напрямками подолання диспропорцій регіонального розвитку та пов'язаної з цим міграції є запровадження диференційованої податкової політики, цільових інвестиційних програм у економічно депресивних регіонах, розвиток транспортно-логістичної інфраструктури та сприяння створенню регіональних інноваційних кластерів. Особливу увагу слід приділити розробці програм професійної перепідготовки та адаптації переміщених осіб до потреб місцевого ринку праці, а також інвестиціям у соціальну інфраструктуру приймаючих громад, що дозволить не тільки знизити рівень безробіття серед переміщених осіб, але й підвищити інклюзивність регіонального економічного зростання.

Список використаних джерел:

1. Мінфін. Середня зарплата в Україні. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/>

2. Ринок праці в умовах війни: демографічні виклики для України. URL: <https://voxukraine.org/rynok-pratsi-v-umovah-vijny-demografichni-vyklyky-dlya-ukrayiny>

3. Що треба знати про український ринок праці у 2024 році? Дослідження та аналітика від robota.ua. URL: <https://budni.robota.ua/career/shho-treba-znati-pro-ukrayinskiy-rinok-pratsi-u-2024-rotsi-doslidzhennya-ta-analitika-vid-robota-ua>

УДК 336.7

КРЕДИТНА ПОЛІТИКА БАНКІВ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ У ВЗАЄМОВІДНОСИНАХ З НАСЕЛЕННЯМ

Крістіна Єременко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Наталія Задерака, ст. викладач

Ключові слова: кредитна політика, банківська система, кредитування населення, фінансова доступність, кредитний ризик.

Кредитна політика банків є одним із ключових аспектів їхньої діяльності, оскільки визначає основні принципи, умови та механізми надання кредитів фізичним особам. В сучасних умовах фінансової глобалізації та цифровізації особливого значення набуває забезпечення доступності кредитних ресурсів для населення при дотриманні принципів фінансової стабільності та мінімізації ризиків. Рівень розвитку кредитної політики безпосередньо впливає на економічну активність населення, добробут громадян і стійкість банківської системи.

Метою дослідження є аналіз сучасної кредитної політики банків, оцінка її ефективності у взаємовідносинах з населенням та визначення перспектив її вдосконалення в умовах цифровізації та фінансової глобалізації.

У дослідженні використано методи порівняльного аналізу банківських стратегій, статистичного аналізу динаміки кредитування фізичних осіб, а також системний підхід для оцінки впливу фінансових технологій на ефективність банківської кредитної політики. Дані отримані з офіційних джерел, включаючи Національний банк України та аналітичні звіти банківських установ.

На нинішньому етапі розвитку фінансової системи спостерігається активне розширення споживчого та іпотечного кредитування. Застосування фінансових технологій, таких як Big Data та штучний інтелект, сприяє більш точному оцінюванню кредитоспроможності

позичальників та зниженню ризиків неповернення позик. Поряд з позитивними тенденціями існує низка викликів, серед яких великий рівень заборгованості населення, економічна нестабільність та низька фінансова грамотність громадян.

Одним з важливих напрямів розвитку кредитної політики є екологічне кредитування, що спрямоване на фінансування енергоефективних проєктів та підтримку екологічно відповідального бізнесу. Також зростає персоналізація кредитних продуктів, що дозволяє банкам пропонувати клієнтам індивідуалізовані умови кредитування на основі їх фінансового профілю.

Співпраця банків з фінтех-компаніями відкриває нові можливості для вдосконалення процесів кредитування, зокрема через розвиток мобільного мікрокредитування та впровадження блокчейн-технологій, які збільшують прозорість фінансових операцій. Інноваційні підходи у сфері кредитування сприяють збільшенню доступності банківських послуг та покращенню клієнтського досвіду.

Крім того, важливим напрямом є автоматизація кредитних процесів шляхом використання алгоритмів машинного навчання. Це дозволяє банкам швидше аналізувати кредитоспроможність клієнтів, скорочувати час ухвалення рішень та зменшувати операційні витрати. Впровадження таких рішень сприяє підвищенню ефективності кредитного процесу та зменшенню кількості проблемних кредитів.

Висновки

Майбутнє кредитної політики банків визначається балансом між інноваційністю та стабільністю. Впровадження фінансових технологій, персоналізація кредитних продуктів, розвиток екологічного кредитування та співпраця з фінтех-компаніями сприятимуть підвищенню доступності кредитних ресурсів і зменшенню ризиків. Водночас ефективне управління викликами, такими як боргова залежність населення та економічна нестабільність, потребує комплексного підходу, що включає підвищення фінансової грамотності, посилення регуляторного контролю та впровадження сучасних систем моніторингу кредитного ринку.

Список використаних джерел:

1. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua>.
2. Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами до 2025 року. URL: https://www.mof.gov.ua/uk/news/uriad_skhvaliv_strategiiu_zdiisnennia_tsifrovogo_rozvitku_tsifrovikh_transformatsii_i_tsifrovizatsii_sistemi_upravlinnia_derzhavnimi_finansami_do_2025_roku-3195 (дата звернення: 17.03.2025).

3. Цифрові технології у системі публічного управління фінансами. URL: https://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/28_57_2024/UPB/Bulletin_28_57_sciences_Social_and_behav_Manag_Admin_Morozov.pdf (дата звернення: 17.03.2025).

УДК 336.132

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНИХ ФІНАНСІВ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ВИКЛИКИ

Крістіна Єременко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Тетяна Коляда, к.е.н., доц.

Ключові слова: цифровізація, державні фінанси, блокчейн, Big Data, штучний інтелект.

Цифровізація державних фінансів є важливим напрямом розвитку економічної політики сучасних держав. Упровадження цифрових технологій у сфері фінансів сприяє підвищенню ефективності управління державними коштами, забезпеченню прозорості бюджетного процесу та зменшенню корупційних ризиків [1]. Світовий досвід демонструє, що використання технологій штучного інтелекту, блокчейну, Big Data та цифрових валют відкриває нові можливості для модернізації фінансових процесів і створення ефективної системи державного фінансового управління.

Метою дослідження є визначення перспектив і викликів цифровізації державних фінансів задля впровадження цифрових технологій у фінансовий сектор держави.

У дослідженні використано методи систематизації та узагальнення наукових джерел за обраною проблематикою, порівняльного аналізу щодо розкриття міжнародного досвіду цифровізації державних фінансів, методи моделювання та передбачення при визначенні впливу цифрових технологій на бюджетний процес.

Основними перевагами цифровізації державних фінансів є швидкість обробки даних, автоматизація бюджетного процесу, зниження витрат на адміністрування фінансів і покращення контролю за державними витратами. Використання блокчейну дозволяє забезпечити безпеку та прозорість фінансових операцій, унеможливаючи маніпуляції та несанкціоновані зміни даних [2]. Big Data сприяє аналізу фінансових потоків і прогнозуванню надходжень, що є важливим елементом бюджетного планування.

Попри явні переваги цифровізації, цей процес супроводжується певними викликами. Однією з ключових проблем є кібербезпека. Збільшення цифрових операцій підвищує ризики

хакерських атак та витоку секретних фінансових даних. Значущим аспектом є необхідність розвитку законодавчої бази, яка регулюватиме нові цифрові фінансові інструменти та забезпечуватиме їх відповідність міжнародним вимогам.

Шляхи поліпшення цифровізації державних фінансів включають декілька напрямів. Насамперед, треба створити комплексну систему кібербезпеки, що передбачає багаторівневий захист фінансових операцій та особистих даних. По-друге, потрібно вдосконалити нормативно-правове регулювання, запровадивши чіткі регламенти щодо використання цифрових технологій у фінансах. По-третє, важливо інвестувати в освіту й підвищення цифрової грамотності державних службовців і громадян, що сприятиме ефективному використанню новітніх фінансових інструментів [3, с. 251].

Перспективи розвитку цифрових державних фінансів містять широке використання штучного інтелекту для моніторингу та аналізу фінансових потоків, впровадження цифрових валют центрального банку (CBDC) як альтернативи традиційним грошовим одиницям, а також створення єдиних міжнародних стандартів у сфері цифрових фінансів. Особливу увагу треба приділити розвитку інфраструктури електронних платежів, що забезпечить швидкість і безпеку фінансових операцій у державному секторі.

Висновки

Цифровізація державних фінансів розглядається як фундаментальний напрямок економічного та управлінського розвитку. Вона стимулює раціоналізацію бюджетного циклу, мінімізує корупційні ризики, покращує контроль за витратами та забезпечує більшу прозорість фінансових операцій. Проте успішна реалізація цифрової трансформації потребує цілісного підходу, який включає вдосконалення нормативно-правової бази, розвиток цифрової інфраструктури та підвищення рівня фінансової обізнаності громадян.

Список використаних джерел:

1. Цифрові технології у системі публічного управління фінансами. URL: https://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/28_57_2024/UPB/Bulletin_28_57_sciences_Social_and_behav_Manag_Admin_Morozov.pdf (дата звернення: 17.03.2025).
2. Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами до 2025 року. URL: https://www.mof.gov.ua/uk/news/uriad_skhvaliv_strategiiu_zdiisnennia_tsifrovogo_rozvitku_tsifrovikh_transformatsii_i_tsifrovizatsii_sistemi_upravlinnia_derzhavnimi_finsami_do_2025_roku-3195 (дата звернення: 17.03.2025).
3. Коляда Т.А., Прозоров Ю.В. Новітні цифрові фінансові інструменти: сутність і перспективи використання при відбудові постраждалих територіальних громад України.

Проблеми економіки. 2024. № 2 (60). С. 247-253. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-247-253>

УДК 336.7.043

ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННИХ ПЛАТЕЖІВ В УКРАЇНІ

Єлізавета Захарченко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Олена Рибак, к.е.н., доц.

Ключові слова: банківська система, електронні платежі, цифрова економіка, цифрові фінансові технології, цифрові платіжні системи.

Інформатизація та діджиталізація фінансової сфери на фоні не стабільного зовнішнього середовища постійно ставить нові завдання перед світовою банківською системою. Загальносвітові тенденції на теренах України загострюються введенням в дію військового стану та бурхливим розвитком цифрових технологій. Впровадження електронних платіжних систем демонструє суттєвий прогрес, однак виявляє низку проблем, що негативно впливають на їх ефективне використання.

З огляду на визначені тенденції метою дослідження визначено аналіз проблем розвитку системи електронних платежів в Україні та пошук шляхів їх вирішення.

При визначенні основних проблем розвитку системи електронних платежів в Україні варто відмітити нерівномірний доступ до платіжної інфраструктури. У 2024 році кількість платіжних терміналів у магазинах і закладах обслуговування збільшилася на 10,5% порівняно з попереднім роком, досягнувши показника в 496,6 тисяч, при чому, переважна більшість (97,5%) з них – це безконтактні пристрої. На 12,8% зросли кількість пунктів, що приймають платіжні картки, і становили 518,4 тисячі [1]. Однак, незважаючи на це зростання, у сільській місцевості спостерігається недостатня розвиненість інфраструктури та обмежений доступ до інтернету, що створює дисбаланс у використанні електронних платіжних засобів серед населення, особливої уваги потребують тимчасово окуповані та деокуповані території.

Зі зростанням обсягів електронних транзакцій підвищується ризик кіберзлочинності, що підриває довіру користувачів до електронних платіжних систем. За даними Національного координаційного центру кібербезпеки, у 2023 році спостерігалось зростання

кількості кібератак на фінансовий сектор, що становило 30% від загальної кількості інцидентів [2]. Недостатня обізнаність населення щодо безпечного використання електронних платіжних засобів лише погіршує ситуацію. Міжнародний досвід показує, що впровадження комплексних програм підвищення кібергігієни серед населення сприяє зниженню рівня кіберзлочинності [3]. Що враховується НБУ, однак, отримує не достатню підтримку на рівні інших банківських установ.

Регуляторні аспекти також відіграють важливу роль у розвитку електронних платежів. Нестабільність нормативно-правової бази та недостатня адаптація до міжнародних стандартів стримують розвиток фінансових технологій та обмежують інтеграцію України у світовий фінансовий простір. З метою зміцнення фінансової безпеки, у 2023 році було запущено стратегічну ініціативу, яка окреслює дії для запобігання та пом'якшення ризиків, пов'язаних з легалізацією злочинних доходів, до 2026 року [4]. Досвід ЄС свідчить про те, що гармонізація національного законодавства з європейськими директивами сприяє розвитку електронних платежів та фінансових технологій [5].

Рівень фінансової грамотності населення залишається низьким, що обмежує впровадження новітніх платіжних технологій та створює додаткові можливості для реалізації шахрайських схем. Багато громадян віддають перевагу традиційним методам розрахунків через недовіру або недостатнє розуміння переваг електронних платежів, люди старшого віку мають низький рівень довіри до посередників на ринку фінансових послуг.

Незважаючи на ці виклики, Україна має значний потенціал для розвитку електронних платіжних систем. Ключовим каталізатором розвитку фінтех-сектору є реалізація стратегії до 2025 року, що передбачає створення інтегрованої екосистеми з прогресивними фінансовими сервісами та загальнодоступними цифровими рішеннями. Протягом 2023 року через Систему електронних платежів (СЕР) було здійснено приблизно 423 мільйони операцій на загальну суму близько 210 трильйонів гривень, що свідчить про значне зростання обсягів платежів: на 16,5% за кількістю та на 58% за вартістю, у порівнянні з 2022 роком. [6]. Це вказує на зростаючий попит на електронні платіжні послуги та необхідність подальшого розвитку інфраструктури.

Висновки

Вирішення окреслених питань передбачає комплексний підхід, що дозволить пристосуватись банківським установам до нових умов господарювання, врахує індивідуалізацію попиту на банківські продукти та рівень ризику, що постійно зростає. З метою розвитку системи електронних платежів на рівні банківської системи України необхідно активно впроваджувати:

- штучний інтелект та машинне навчання (при регулюванні, комплаєнсі, організації протидії відмиванню доходів, впровадженні нових клієнтоорієнтованих підходів, реалізації заходів платіжної безпеки, роботизації рутинних процесів, тощо.);

- великі данні (при виявленні шахрайських дій, маніпуляцій на ринку банківських послуг, ідентифікації клієнтів та забезпеченні заходів з кібербезпеки, з метою проведення аналітичних досліджень, маркетингових кампаній та автоматизації звітності банківських установ);

- хмарні технології (при автоматизації процесів, формуванні звітності, управлінні та обміні даними, дослідженні операційних ризиків, протидії незаконним транзакціям, тощо);

- мобільні технології (при залученні нових клієнтів, оперативному поданні звітності, налагодженні роботи через мобільні платформи, формуванні баз даних клієнтів, тощо.);

- віртуальних помічників та чат – боти (при обслуговуванні клієнтів в процесі здійснення електронних платежів).

Розвиток системи електронних платежів в Україні також потребує модернізації платіжної інфраструктури, спрощення ліцензійних процедур та вдосконалення механізму фінансового моніторингу. Визначені заходи сприятимуть інтеграції України у світовий фінансовий простір та зроблять реальним стійкий розвиток електронних платіжних систем.

Список використаних джерел:

1. Безготівкові розрахунки у 2024 році: зростання платіжної інфраструктури. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/bezgotivkovi-rozrahunki-u-2024-rotsi-suttyevo-perevajali-sered-operatsiy-z-platijnimi-kartkami> (Last accessed: 22.03.2025).

2. Огляд подій у сфері кібербезпеки. *Національний координаційний центр кібербезпеки*. URL: https://www.rnbo.gov.ua/files/NKCK/2023/Cyber%20digest_July_2023_UA.pdf (Last accessed: 22.03.2025).

3. Звіт про наукову діяльність Національної академії правових наук України за 2023 рік / упоряд.: Є. А. Гетьман, О. С. Гиляка, Я. В. Ковач. Нац. акад. прав. наук України. - Харків, 2024. - 398 с.

4. Про затвердження плану заходів: Розпорядж. Каб. Міністрів України від 27.12.2023 № 1207-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1207-2023-p> (Last accessed: 22.03.2025).

5. Інтеграція України до внутрішнього ринку ЄС в умовах війни. *Український центр європейської політики*. URL: https://ucerp.org.ua/wp-content/uploads/2023/08/zvit_internmarket_2023_ukr.pdf (Last accessed: 22.03.2025).

6. СЕП у 2023 році: безперебійні платежі та ефективний розвиток. *Національний банк України*. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/sep-u-2023-rotsi-bezperebiyni-plateji-ta-efektivniy-rozvitok> (Last accessed: 22.03.2025).

7. Andrii Meshcheriakov, Lilia Bodenchuk, Iryna Liganenko, Olena Rybak, Tetiana Lobunets, Trends in the development of the banking system of Ukraine under conditions of military actions and globalization influences. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice* Vol. 3 2023, No. 50, P 8 – 22, DOI: 10.55643/fcaptp.3.50.2023.3993 <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.50.2023.3993>

УДК 351.863

ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ПІДПРИЄМСТВА: СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ

Сергій Зубов, Кирило Матвийчук

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Ганна Мирошниченко, к.е.н., доц.

Ключові слова: економічна безпека, загрози, небезпека, підприємство.

Сучасна світова економіка переживає дестабілізацію, посилену війною в Україні, що суттєво вплинула на всі сфери господарської діяльності, зокрема на бізнес та підприємництво. Економічна нестабільність, руйнування інфраструктури, зниження платоспроможності населення та відсутність належної державної підтримки створюють значні ризики для підприємств. Вітчизняні компанії здебільшого реагують на кризи вже після їх настання, що підвищує витрати та знижує стійкість. У таких умовах економічна безпека підприємства набуває особливого значення, адже її регулярний моніторинг дозволяє виявляти загрози, аналізувати ефективність діяльності та впроваджувати превентивні заходи для забезпечення стабільного функціонування підприємств.

Основною метою дослідження є виявлення ролі економічної безпеки підприємства в цілому та основних його складових.

Незважаючи на численні дослідження вітчизняних і зарубіжних науковців, єдиного визначення поняття «економічна безпека підприємства» не існує. Це широке поняття охоплює як зовнішні загрози (рейдерство, шахрайство, корупцію, шпигунство), так і внутрішні ризики (падіння виробництва, втрата зв'язків з постачальниками, зменшення прибутку). Різні автори трактують це поняття по-різному, акцентуючи увагу на різних аспектах: комплекс заходів, стан розвитку, ресурсозабезпечення або стан захищеності

підприємства. Так, Ю.Ким дає наступне визначення поняття «економічна безпека підприємства» це «...комплекс заходів щодо захисту інтересів підприємства від зовнішніх та внутрішніх загроз» [1]. Проведене дослідження визначення поняття «економічна безпека підприємства» дає змогу узагальнити це визначення, як стан захищеності його ресурсів, виробничих процесів та ринкових позицій від внутрішніх і зовнішніх загроз, що забезпечує стабільне функціонування та розвиток у конкурентному середовищі. Вона включає комплекс заходів щодо запобігання ризикам, адаптації до змін і підвищення стійкості бізнесу в умовах нестабільності.

Склад економічної безпеки підприємства охоплює сукупність взаємопов'язаних елементів, які забезпечують його стабільне функціонування та розвиток. До основних компонентів належать фінансова безпека (стійкість до економічних ризиків, ліквідність активів, диверсифікація доходів), виробнича безпека (ефективне використання ресурсів, безперервність виробничих процесів, інноваційний розвиток), кадрова безпека (кваліфікований персонал, мотиваційна система, захист трудових прав), інформаційна безпека (захист комерційної інформації, протидія кібератакам), а також правова безпека (дотримання законодавчих норм, захист прав власності та договірних зобов'язань) [2].

Забезпечення економічної безпеки підприємства вимагає комплексного підходу, що включає моніторинг ризиків, стратегічне планування та впровадження заходів із запобігання загрозам. Важливу роль відіграє адаптація підприємства до змін у зовнішньому середовищі, а також розробка механізмів антикризового управління. Взаємодія між елементами економічної безпеки сприяє зменшенню фінансових втрат, підтримці конкурентоспроможності та формуванню довгострокової стратегії розвитку підприємства.

В умовах динамічного ринкового середовища та зростаючих економічних загроз підприємства змушені приділяти особливу увагу забезпеченню власної стабільності та стійкості. У цьому контексті економічна безпека стає не лише засобом захисту від ризиків, а й важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності, оскільки економічна безпека відіграє ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємства, оскільки забезпечує його стійкість до зовнішніх і внутрішніх загроз. Захищеність фінансових, матеріальних, інформаційних та кадрових ресурсів дозволяє підприємству мінімізувати ризики, оптимізувати витрати та підвищувати ефективність управління. Завдяки цьому компанія може більш гнучко реагувати на ринкові зміни, впроваджувати інновації та адаптувати бізнес-процеси до нових умов, що є критично важливим у конкурентному середовищі.

Крім того, високий рівень економічної безпеки сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства серед партнерів, інвесторів та споживачів. Надійний захист активів і стабільна фінансова політика підвищують довіру до компанії, що сприяє розширенню ринкових можливостей та залученню додаткових ресурсів.

Висновки

Таким чином, економічна безпека є не лише інструментом виживання в умовах нестабільності, а й стратегічним чинником довгострокового розвитку та конкурентної переваги підприємства.

Список використаних джерел:

1. Ким. Ю.Г. Управління системою фінансової безпеки підприємства: автореф. дис... канд. екон. наук: 21.04.02 [Електронний ресурс]; Вищ. навч. закл. "Ун-т економіки та права "КРОК". К., 2009. 21 с.
2. Зайченко К.В., Діма Н.І. Економічна безпека підприємства: сутність та роль. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/92.pdf

УДК 338.1: 303.71

ERP-СИСТЕМИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Олександр Кавуньов

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Тетяна Гаврилко к.е.н., доц.

Ключові слова: ERP-система, бізнес-процеси, планування ресурсів, тренди розвитку ERP-систем, вибір та впровадження ERP-систем

ERP-системи на сьогодні зайняли важливе місце у діловому світі, створюючи для підприємств можливості інтеграції та автоматизації ключових бізнес-процесів за рахунок формування єдиної інформаційної бази. Для перетворення ERP в ключову конкурентну перевагу, підприємства повинні ретельно спланувати процес вибору та впровадження ERP-системи, урахувавши необхідність суттєвих фінансових вкладень та адаптації персоналу до нових умов діяльності [1].

Метою дослідження є аналіз сучасного ринку ERP-рішень, що формуються в умовах динамічного бізнес-середовища, застосування яких дозволить підприємствам запровадити

ефективну систему планування ресурсів, удосконалити робочі процеси, підвищити продуктивність та створити умови для забезпечення конкурентних переваг.

Для світового ринку ERP-систем є властивим розширення, в 2024 році його обсяг досяг 52, 99 млрд дол. За прогнозами експертів, щорічні темпи зростання ринку складатимуть 5,24%, що приведе до досягнення в 2027 році позначки 60,47 млрд дол. У світі 70% підприємств застосовують ERP-рішення; для України цей показник становить 15,2% [2].

До сучасних ключових трендів розвитку ERP- систем відносяться:

1. Застосування хмарних ERP-систем, яким властива простота у користуванні, мінімальний термін розгортання, відсутність витрат на підтримання та оновлення софту. За даними The Insight Partners, прибутки хмарних ERP до 2030 року сягнуть 138 млрд дол., що вдвічі більше показника 2022 року (59 млрд дол.).

2. Використання засобів штучного інтелекту в ERP-системах, що дає можливість автоматизувати рутинні процедури, удосконалити процеси прогнозування та використання аналітики великих даних, оптимізувати управління ресурсами підприємства та персоналізувати взаємодію з користувачами.

3. Збільшення мобільності та доступності за рахунок використання мобільних додатків ERP для управління бізнесом у режимі реального часу.

4. Інтегрування в ERP-системи Інтернету речей (IoT), що сприяє суттєвому збільшенню їх функціональних можливостей завдяки новому інструментарію підвищення ефективності: реальному часу збору даних, автоматизації процесів, покращеної аналітики.

5. Застосування модульного підходу при виборі ERP-рішень, фокусуючись на тих функціях, в яких існує потреба та застосовуючи поступове впровадження нових модулів залежно від того, які відбуваються зміни в стратегії або масштабі підприємства.

6. Забезпечення безпеки даних в умовах зростаючих кіберзагроз шляхом багаторівневого захисту інформації, моніторингом безпеки в реальному режимі часу.

7. Мультиплатформність ERP-систем, що дає можливість функціонування з використанням різних операційних систем, пристроїв та архітектури.

Найбільш популярними ERP-системами в Україні у 2025 році залишаються SAP Business One, Microsoft Dynamics 365 Business Central та Odoo. SAP Business One використовується середніми та великими підприємствами, яким властива достатня складність бізнес-процесів (виробництво, дистрибуція, ритейл). Microsoft Dynamics 365 Business Central активно застосовують малі та середні компанії, які концентруються на послугах, торгівлі та невеликому виробництві. Odoo входить до інтересів малих та середніх бізнесів, стартапів, підприємств, яким властиві специфічні потреби у кастомізації, які зосереджуються у торговій сфері, сфері послуг та малого виробництва [3].

Висновки

Подальший розвиток ERP-систем пов'язаний з автоматизацією, використанням штучного інтелекту, хмарних технологій та Інтернету речей, що дозволить покращити інтегрування різних бізнес-функцій, забезпечуючи оптимізацію процесів, підвищення операційної ефективності, виходячи із реальних потреб бізнесу, бюджету та особливостей досягнення стратегічних цілей. Успішний вибір та впровадження ERP-систем, яким властива реальна цінність, буде сприяти досягненню очікуваних результатів та забезпечувати створення фундаменту ефективного бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Оксамитна Л.П., Пряха Р.І. Особливості сучасних ERP-систем управління бізнес-процесами підприємства. *Управління розвитком складних систем*. 2022. №51. С. 31 – 40.
2. ERP-системи, великі дані та хмара. Які технології використовує український бізнес?
URL:<https://forbes.ua/innovations/erp-sistemi-veliki-dani-ta-khmara-yaki-tekhnologii-vikoristovuyut-ukrainski-pidpriemstva-analitika-derzhstatu-u-chotirokh-grafikakh-11122024-25453>
(дата звернення: 18.03.2025).
3. Лавриненко С.О., Кравчук І.І., Буднік О.М. Сучасні ERP-технології – ефективна складова системи менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3928/3851> (дата звернення: 19.03.2025).

UDC 658.012.2:330.341

BRANDING OF INNOVATIVE COMPANIES IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Tetiana Kaidashova

State University "Kyiv Aviation Institute", Kyiv

Scientific supervisor: Olha Polous, Doctor of Economics, Associate Professor

Key words: branding, innovative companies, sustainable development, strategic approaches, corporate sustainability.

In today's dynamic global market, sustainable development has become essential to corporate strategy, especially for innovative companies. These firms increasingly embed sustainability into branding, recognizing its value as a competitive advantage. The convergence of innovation and

sustainability offers both benefits and challenges, demanding a balance between technological progress and ethical responsibility.

Academic studies support this focus. *Ekonomika ta suspil'stvo* [1] proposed a multi-level model integrating innovation with sustainable development, stressing collaboration among business, science, and government. Similarly, *Grail of Science* [2] highlighted the role of scientific-technological complexes in supporting Ukraine's innovation capacity.

Sustainable branding aligns corporate identity with environmental and social values. Innovative firms use technologies and transparent practices to connect with eco-conscious audiences (Fig. 1). Tesla's mission to "accelerate the world's transition to sustainable energy" exemplifies how sustainability and innovation can reinforce brand identity. Transparency is key - Patagonia's "Footprint Chronicles" shows how sharing data builds consumer trust. Technologies like AI, blockchain, and IoT enhance sustainable branding by improving efficiency and traceability.

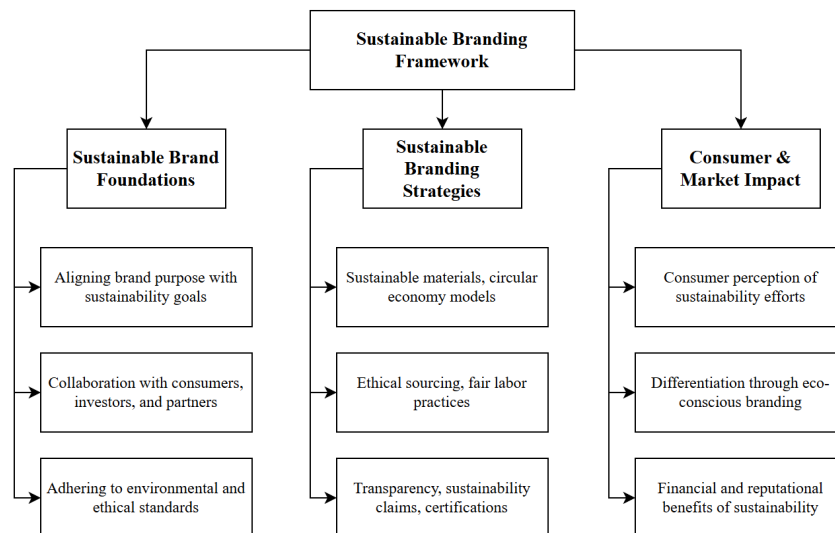


Fig. 1. A Framework illustrating the integration of sustainability into branding strategies

However, companies must carefully balance innovation with environmental responsibility. Resource-intensive technologies may conflict with sustainability goals, so firms should adopt circular models and verify claims to avoid greenwashing. Despite these hurdles, sustainable branding creates strong market opportunities [3]. Ethical brands appeal to modern consumers, while partnerships with NGOs and governments strengthen impact [4]. Examples like Tesla and Unilever show that sustainable branding can drive long-term value and differentiation.

By embedding sustainability into core values, companies can align their mission with global environmental and social goals. Transparency builds trust and credibility, while technology integration enables efficient and impactful sustainability practices. Finally, collaboration with

stakeholders amplifies the brand's efforts and fosters a collective approach to addressing global challenges.

Conclusion

In conclusion, the branding of innovative companies within the context of sustainable development necessitates a multifaceted approach that integrates sustainability into core values, embraces transparency, leverages advanced technologies, and navigates challenges such as balancing innovation with environmental responsibility. The growing demand for sustainability-conscious brands presents a compelling opportunity for firms to differentiate themselves in competitive markets. By adopting strategic branding approaches that emphasize sustainability, innovative companies can enhance consumer trust, drive long-term business success, and contribute to global sustainable development efforts.

References:

1. Кифяк В.І. Стратегії інноваційного сталого розвитку бізнесу: модель реалізації. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-57>
2. Чербаджи І. Розвиток науково-технологічних комплексів як складової сталого розвитку в Україні. Grail of Science. 2024. Вип. 40. С. 617-624. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.07.06.2024.105>
3. Петровська О.М., Грицаєнко Ю.В. Філософія інновацій в системі управління персоналом як рушійна сила сталого розвитку. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2024. Вип. 14. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-07-02>
4. Тарасюк Г., Ковба О. Брендинг компаній: основні етапи становлення, розвитку та тренди сучасності. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-122>

УДК 336.7

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ БАНКУ ТА ЇЇ ОСНОВНІ ІНДИКАТОРИ

Анна Копійка

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Владика Юлія Павлівна, к.е.н., доц

Ключові слова: конкурентоспроможність, банк, фінансова стійкість, індикатори, ефективність, кредитний портфель, ринкова стратегія.

В умовах нестабільності фінансового ринку та посилення конкуренції питання забезпечення конкурентоспроможності банків набуває особливого значення. Банківські установи змушені адаптувати свої бізнес-моделі, удосконалювати якість послуг та підвищувати ефективність управління фінансовими ресурсами. Наукові дослідження свідчать, що конкурентоспроможність банку визначається рівнем його фінансової стійкості, якістю кредитного портфеля та здатністю до інновацій. Аналіз основних індикаторів конкурентоспроможності банків дозволяє оцінити їхню ефективність на ринку та визначити стратегічні напрями розвитку. Основна мета даної роботи це дослідження факторів, що впливають на конкурентоспроможність банку, та аналіз основних її індикаторів.

Об'єктом дослідження є конкурентоспроможність банківських установ, а також основні індикатори, що її визначають. Для аналізу рівня конкурентоспроможності використано методи економіко-статистичного аналізу, зокрема оцінку фінансових показників, таких як рентабельність, ліквідність та капіталізація. Порівняльний метод застосовано для дослідження відмінностей у конкурентних позиціях банків на ринку. Метод експертного оцінювання дав змогу визначити якісні характеристики конкурентних переваг банків. Системний підхід дозволив встановити взаємозв'язки між рівнем конкурентоспроможності, фінансовою стійкістю банків та загальною стабільністю банківської системи.

Конкурентоспроможність банківської системи України значною мірою визначається рівнем фінансової стійкості, прибутковістю, якістю активів та здатністю адаптуватися до змін ринкового середовища.

У 2024 році банки демонструють зростання основних фінансових показників. Чистий прибуток банківського сектору за підсумками року перевищив 120 млрд грн, що на 18,4% більше порівняно з 2023 роком. Це свідчить про ефективне управління активами та зростання операційних доходів. [1]

Рівень достатності капіталу банків у середньому становить 21,3%, що значно перевищує мінімальні регуляторні вимоги. Ліквідність банків залишається високою: коефіцієнт покриття ліквідністю (LCR) у національній валюті у 2024 році більш ніж утричі перевищує норматив. Це гарантує фінансову стійкість системи навіть за умов кризових явищ. [2]

Частка проблемних кредитів (NPL) у загальному кредитному портфелі продовжує знижуватися. На початок 2025 року цей показник зменшився до 14,7%, тоді як рік тому він складав 19,2%. У державних банках частка NPL знизилася до 16,3%, у приватних та іноземних банках – до 12,5%. Скорочення рівня непрацюючих кредитів свідчить про

покращення якості управління кредитним портфелем та підвищення фінансової дисципліни позичальників. [3]

Важливим фактором підвищення конкурентоспроможності банків є цифровізація. Протягом 2024 року кількість активних користувачів мобільних банківських додатків зросла на 32%, а частка безготівкових платежів досягла 72% усіх операцій з платіжними картками. Банки, що активно розвивають фінансові технології, демонструють вищі темпи зростання клієнтської бази та операційних доходів. [4]

Структура банківського кредитування зазнала змін: зросла частка кредитів малому та середньому бізнесу (МСБ). Обсяг позик для МСБ у 2024 році зріс на 27,5%, що свідчить про активізацію підприємницької діяльності. Водночас, ставка за гривневими кредитами для бізнесу знизилася до 16,8% річних, що сприяє доступності фінансування. [5]

Загальний обсяг депозитів у банківській системі перевищив 1,8 трлн грн, що на 14,2% більше, ніж роком раніше. Довіра населення та бізнесу до банків залишається стабільною, що забезпечує ресурсну базу для подальшого розширення кредитування. [6]

Висновки

Підвищення конкурентоспроможності банківського сектору України забезпечується зростанням фінансової стійкості, розвитком цифрових технологій та покращенням якості кредитного портфеля. Отримані результати можуть бути використані для удосконалення банківських стратегій, підвищення ефективності управління активами та формування сприятливого фінансового середовища.

Список використаних джерел:

1. Радова Н.В. Передумови забезпечення конкурентоспроможності банків України // Економіка і суспільство. 2017. Вип. 8. С. 659-664. URL:https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/110.pdf
2. Філіппов В.Ю., Корсікова О.О. Шляхи підвищення конкурентоспроможності банківських установ // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2023. – №2 (66). – С. 60-68. URL:<https://economics.net.ua/files/archive/2023/No2/60.pdf>
3. Шаповал В.Ю., Гнатенко О.А. Зарубіжний досвід підвищення конкурентоспроможності комерційного банку в сучасних умовах // European Modern Studies Journal. 2017. Т. 1, №3. – С. 10-17. URL:<https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/680580>
4. Конкурентоспроможність банків України на світовому ринку фінансових послуг // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2018. – №3. – С. 81-90. URL:<https://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/article/view/811>

5. Оцінка конкурентоспроможності банківської системи України в умовах глобалізації // Агросвіт. 2018. №20. С. 35-40. URL:https://www.agrosvit.info/pdf/20_2018/6.pdf
6. Конкурентоспроможність банку та банківського бізнесу: теоретичні аспекти // Ефективна економіка. 2012. №4. URL:<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3023>

УДК 338.1

ВИРОБНИЧА ФУНКЦІЯ, ЇЇ ВИДИ ТА ПРАКТИЧНЕ ЗАСТОСУВАННЯ У СУЧАСНОМУ ЕКОНОМІЧНОМУ АНАЛІЗІ

Феодосія Корнісік, Аліна Левицька

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Ключові слова: виробнича функція, рівняння виробничої функції, види виробничої функції, прогнозування, виробнича функція Кобба-Дугласа.

Рівняння виробничої функції виникає на основі фундаментальних принципів економічної теорії, згідно з якими створення матеріальних благ є результатом взаємодії трьох основних факторів виробництва: робочої сили, засобів праці та предметів праці. Оскільки між виробничими результатами (випуском продукції) та використаними ресурсами існує певний взаємозв'язок, виникає необхідність його формалізації шляхом побудови відповідного рівняння, його аналізу та практичного застосування.

Широке використання апарату виробничих функцій на рівні мікроекономіки пов'язане із можливостями аналізу та планування роботи підприємства чи фірми. Якщо ж виробничою системою виступає регіон або країна, то йдеться про виробничу функцію макроекономічного рівня. [1]

Наукові основи аналізу виробничої функції були закладені ще К. Марксом, який досліджував співвідношення змінного та постійного капіталу у виробництві. Значний внесок у розвиток теорії виробничих функцій зробили такі вчені, як Кобб, Дуглас, Леонтьєв, Вальрас, Уолтерс, Браун, Фелдстайн, Аллен, Фішер, Хільдебранд, Ліу, Сато та Грін, чий дослідження суттєво розширили практику використання виробничих функцій.

Метою роботи є дослідження виробничої функції, визначення видів виробничої функції, аналіз наукових джерел та практичного застосування виробничої функції.

В роботі проаналізовано показники компанії, а саме об'єм виробництва, капітал та робочу силу. Для наукового обґрунтування результатів досліджень виробничої функції

Кобба-Дугласа використаний регресійний аналіз (метод найменших квадратів, МНК). Логарифмічне перетворення робить її лінійною у логарифмах:

$$\ln Y = \ln A + \alpha \ln K + \beta \ln L$$

В результаті дослідження визначено види виробничих функцій: функція з фіксованими пропозиціями факторів (Леонтьєва) (для моделювання строго детермінованих технологій), ВФ Кобба-Дугласа (для середньомасштабних об'єктів), лінійна ВФ (для великомасштабних систем), ВФ Аллена (для дрібномасштабних ВС), ВФ з постійною еластичністю заміни факторів ПЕЗ (для систем будь-якого рівня), ВФ із лінійною еластичністю заміни факторів (LES) (для виробничих процесів, у яких заміщення факторів залежить від їх пропорцій),

функція Солоу (для випадків, коли припущення про однорідність є невиправданим), обмежена функція ПЕЗ (для опису дворежимного виробничого процесу), багаторежимна функція (при опису процесів, у яких рівень віддачі кожної нової одиниці стрибкоподібно змінюється залежно від співвідношення факторів), ВФ лінійного програмування (коли випуск продукції є результатом одночасного функціонування k фіксованих технологій). [1] Досліджено геометричну інтерпретацію виробничих функцій, ізокванти, додано ілюстрації.

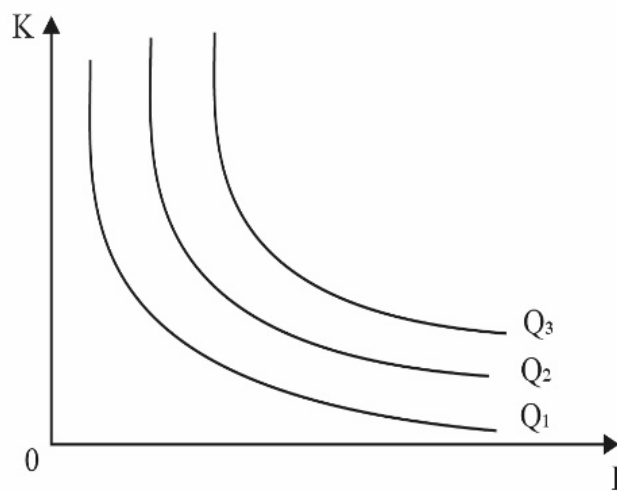


Рис. 1. Ізокванти ступеневої виробничої функції.

В якості практичної частини дослідження виведено виробничу функцію Кобба-Дугласа для підприємства та обчислено об'єм виробництва при очікуваному рівні капіталу та робочої сили. Показники регресійної статистики є близькими до 1, отже виведена модель адекватна.

Висновки

Виробнича функція – це універсальна економіко-математична модель, що відображає взаємозв'язок між факторами виробництва та можливим обсягом випуску. Найбільш поширеною є функція Кобба-Дугласа, оскільки вона враховує нерівномірний розподіл

економічних ресурсів і специфіку суспільного виробництва, забезпечуючи точність прогнозів, через що була використана в дослідженні.

Список використаних джерел:

1. Шумська С.С. Виробнича функція в економічному аналізі: теорія та практика використання. 2007
2. Гордієнко В. В., Зубов І. А. Застосування виробничої функції Кобба-Дугласа як інструменту управління виробничими ресурсами. *Збірник наукових праць ДонНАБА*. 2021
3. Грабовецький Б.Є. Використання виробничих функцій як засобу вдосконалення управління бурякоцукровими підприємствами. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016.
4. Базилевич В.Д. Мікроекономіка. 2008
5. Ігнатюк А.І. Мікроекономіка. 2023

УДК 336.7

**РОЗВИТОК, АНАЛІЗ ТА РЕГУЛЮВАННЯ РИНКУ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ
В УКРАЇНІ**

Ірина Кушимова

Державний університет “Київський авіаційний інститут”, Київ

Науковий керівник – Юлія Штик, к.е.н., доц.

Ключові слова: ринок цінних паперів, фінансові інструменти, регулювання ринку, інвестори, ліквідність, капіталізація, первинний і вторинний ринок, фінансова стабільність.

Фондовий ринок – це індикатор фінансового здоров'я країни. Його динаміка відображає рівень довіри інвесторів, можливості залучення капіталу та якість економічної політики. В Україні ринок цінних паперів залишається периферійним елементом фінансової системи, тоді як у розвинених країнах він є ключовим механізмом перерозподілу капіталу. Переважання державних облігацій, відсутність ліквідності на біржах та низька активність приватного капіталу створюють виклики, що стримують його розвиток. Однак у періоди економічних потрясінь саме ринок цінних паперів здатен стати рушієм відновлення, якщо для цього створено відповідні умови [1, 2].

Метою даного дослідження є аналіз сучасного стану фондового ринку України, визначення основних проблем його розвитку та перспективних напрямів вдосконалення з

урахуванням світових тенденцій. Дослідження ґрунтується на аналізі наукових публікацій, статистичних даних та нормативних актів, які регулюють функціонування ринку цінних паперів в Україні [2, 3]. Використано методи порівняльного аналізу для оцінки динаміки фондового ринку, структурного аналізу для визначення сегментів ринку та системного підходу для виявлення основних закономірностей його розвитку. Ринок цінних паперів України продовжує проходити етап становлення та трансформації. Основними його сегментами є біржовий та позабіржовий ринки, де відбувається торгівля державними та корпоративними цінними паперами. За останні роки ринок демонструє зміни, пов'язані з економічними та політичними чинниками. Згідно з даними Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку, загальний обсяг торгів на фондовому ринку у 2022 році склав понад 800 млрд грн, що свідчить про поступове відновлення після кризи, викликаній пандемією та військовими діями [5]. Основним інструментом, що забезпечує ліквідність ринку, залишаються державні облігації внутрішньої позики. Водночас частка корпоративних цінних паперів залишається низькою, що свідчить про недостатню активність бізнесу у використанні фондового ринку для залучення капіталу [4]. Розвиток фондового ринку України стримується низькою проблем, що ускладнюють його функціонування. Низький рівень ліквідності, невелика кількість активних учасників ринку та обмежена пропозиція фінансових інструментів зменшують можливості для ефективної торгівлі. Регуляторна нестабільність, часті зміни в законодавстві та податковій політиці створюють невизначеність для інвесторів та емітентів [5]. Відсутність широкого кола інвесторів, де основними учасниками ринку залишаються банки та державні установи, тоді як участь приватних та іноземних інвесторів є незначною [5]. Військові дії, макроекономічна нестабільність та санкції суттєво обмежують можливості залучення інвестицій та розвитку фондового ринку.

Потенціал фондового ринку України значний, однак його реалізація можлива лише за умов проведення комплексних реформ та вдосконалення інфраструктури ринку. До основних напрямів його розвитку можна віднести модернізацію нормативно-правової бази. Прозоре регулювання, гармонізація українського законодавства із законодавством ЄС та створення сприятливих умов для залучення іноземних інвесторів сприятиме зростанню фондового ринку. Розширення спектра фінансових інструментів, впровадження похідних цінних паперів, біржових фондів (ETF) та інструментів із фіксованим доходом дозволить підвищити ліквідність ринку та залучити нових учасників. Діджиталізація фінансового сектору, використання технологій блокчейну, автоматизованих систем торгівлі та електронного документообігу підвищить ефективність операцій та зменшить витрати на проведення транзакцій. Інтеграція у міжнародні фінансові ринки, розширення співпраці з європейськими

фондовими біржами та міжнародними інвесторами відкриє нові можливості для залучення капіталу [6].

Висновки

Ринок цінних паперів України має значний потенціал, однак його розвиток стримується низкою проблем, серед яких низька ліквідність, регуляторна нестабільність та обмежений доступ до міжнародних фінансових ресурсів. Перспективи вдосконалення ринку пов'язані з модернізацією нормативної бази, розширенням фінансових інструментів, діджиталізацією процесів та інтеграцією до світових фінансових систем.

Список використаних джерел:

1. Долінський Л.Б., Ткачук Т.О. Ринок цінних паперів України: сучасний стан та тенденції розвитку. Наукові конференції. Київ, 2023. С. 29–31.
2. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку. Річний звіт за 2022 рік. Київ, 2023.
3. Сидоренко О.А. Сучасні аспекти розвитку ринку цінних паперів в Україні. Грааль науки. 2023. №24. С. 91–99.
4. Третьякова О.В., Харабара В.М., Грешко Р.І. Фондовий ринок України: особливості функціонування в сучасних умовах. Економіка та держава. 2020. №5. С. 103–107.
5. Шуба О.А. Особливості інтеграції фондового ринку України у світовий фондовий ринок. Бізнес Інформ. 2021. №4. С. 183–189.
6. Вергелюк Ю.Ю., Вишневська Л.В., Табаченко Я.Ю. Сучасні тренди розвитку ринку цінних паперів в Україні. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Вип. 6(23). С. 586-592.

УДК: 336

РОЛЬ НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ У ЗДІЙСНЕННІ ВАЛЮТНИХ ІНТЕРВЕНЦІЙ

Лимаренко Катерина

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Лариса Турова, ст. викладач кафедри

фінансів, обліку та оподаткування

Ключові слова: валютні інтервенції, Національний банк України, валютний ринок, курс гривні, міжнародні резерви, монетарна політика.

В умовах економічної нестабільності та воєнних дій в Україні питання ефективного функціонування валютного ринку набуває особливої важливості. Національний банк України (НБУ) відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності національної валюти, використовуючи валютні інтервенції як один із основних інструментів регулювання. Валютні операції НБУ впливають на обмінний курс гривні, рівень інфляції та загальну макроекономічну ситуацію в країні.[2]

Ефективність валютних інтервенцій безпосередньо залежать від стратегічного управління міжнародними запасами та оперативного реагування на зміни попиту та пропозиції на валютному ринку.[3] Аналіз механізмів та наслідків валютних інтервенцій дозволяє оцінити їхній вплив на фінансову систему України та визначити основні тенденції у монетарній політиці.

Основна мета даної роботи полягає у дослідженні ролі Національного банку України у здійсненні валютних інтервенцій, оцінці їх ефективності та впливу на курс гривні й економічну стабільність держави.

Об'єктом дослідження є валютні інтервенції Національного банку України, їхні механізми та вплив на динаміку валютного курсу. Для оцінювання ефективності інтервенцій застосовано методи статистичного аналізу, зокрема аналіз обсягів купівлі-продажу валюти НБУ, змін офіційного курсу гривні та рівня міжнародних резервів.[5] Порівняльний метод використано для визначення різниці в підходах до валютного регулювання у різні періоди економічної нестабільності. Системний підхід дозволив встановити взаємозв'язки між валютними інтервенціями, макроекономічними показниками та загальною фінансовою стабільністю країни.

Валютні інтервенції є важливим інструментом Національного банку України (НБУ) для регулювання валютного ринку та підтримки стабільності національної валюти. Після 2022 року, в умовах економічних викликів та воєнних дій, НБУ активно використовував валютні інтервенції для згладжування коливань обмінного курсу гривні та забезпечення фінансової стабільності. У 2024 році НБУ застосовував режим керованої гнучкості обмінного курсу як перехідний етап до плаваючого курсоутворення. Валютні інтервенції проводилися з метою досягнення цілей та завдань монетарної політики, включаючи стримування інфляції та підтримку макроекономічної стабільності.

Протягом 2024 року міжнародні резерви України зросли на 8%, досягнувши 43,8 млрд доларів США. Це зростання було зумовлене надходженнями від міжнародних партнерів, зокрема макрофінансовою допомогою від ЄС та фінансуванням від Світового банку. У грудні 2024 року НБУ збільшив обсяги валютних інтервенцій, продавши на ринку 5,308.9

млн доларів США. Це зростання інтервенцій було пов'язане з сезонними факторами, такими як активізація бюджетних видатків та операцій бізнесу наприкінці року.

Загалом, роль НБУ у здійсненні валютних інтервенцій протягом 2024 року була спрямована на підтримку стабільності валютного ринку та забезпечення макроекономічної рівноваги в умовах складної економічної ситуації.

Частка валютних інтервенцій у загальному обсязі операцій Національного банку України поступово знижується. Якщо у 2023-2024 роках НБУ щомісячно продавав на міжбанківському ринку в середньому \$2-3 млрд, то в першому кварталі 2025 року цей показник скоротився до \$1,5 млрд на місяць. Це свідчить про стабілізацію валютного ринку та зниження необхідності активного втручання з боку регулятора.

Міжнародна фінансова допомога залишається важливим фактором підтримки макроекономічної стабільності. Зокрема, надходження фінансових ресурсів від МВФ, ЄС та країн G7, включаючи пакет підтримки на \$50 млрд, дозволяють Україні зберігати високий рівень міжнародних резервів і здійснювати валютні інтервенції у разі необхідності.

НБУ продовжує утримувати достатній рівень ліквідності банківської системи: обсяг міжнародних резервів у березні 2025 року становив \$43,8 млрд, що забезпечує понад три місяці імпорту та відповідає вимогам фінансової безпеки.[4] Завдяки цьому регулятор має змогу проводити інтервенції в разі значних коливань курсу, не створюючи загрозу для фінансової стійкості країни. Ці показники свідчать про ефективність валютної політики НБУ у 2024-2025 роках, що сприяє поступовому переходу до більш ринкового механізму формування валютного курсу. Водночас зменшення обсягів інтервенцій свідчить про зростання самостійності ринку та зниження залежності від адміністративного регулювання. Упродовж 2024 року НБУ провів 320 валютних аукціонів, а їх загальний обсяг знизився на 27% порівняно з попереднім роком.

У третьому кварталі 2024 року обсяг чистих валютних інтервенцій Національного банку України скоротився на 18,5% порівняно з попереднім кварталом та на 32,4% порівняно з аналогічним періодом 2023 року. Частка продажу валюти з резервів для згладжування курсових коливань зменшилася до 65%. На початок 2025 року загальний обсяг валютних інтервенцій НБУ становив \$21,3 млрд, що на 14,8% менше, ніж у 2024 році.

Міжнародні резерви України на початку 2025 року перевищили \$43,8 млрд, що на 9,6% більше, ніж роком раніше. Обсяг валютних аукціонів, проведених НБУ у 2024 році, скоротився на 27% порівняно з 2023-м, що свідчить про зниження необхідності адміністративного втручання у валютний ринок.

Дані демонструють поступову стабілізацію валютного ринку України та ефективність стратегії НБУ щодо зменшення залежності від інтервенцій, що сприяє переходу до більш ринкового механізму формування обмінного курсу у 2024-2025 роках.[1]

Висновки

Отже, Національний банк України відіграє ключову роль у регулюванні валютного ринку та підтримці макроекономічної стабільності, використовуючи валютні інтервенції як ефективний інструмент впливу на обмінний курс гривні. Протягом 2024-2025 років спостерігається поступове зниження обсягів валютних інтервенцій, що свідчить про стабілізацію фінансового ринку та зменшення необхідності адміністративного втручання. Зростання міжнародних резервів та фінансова підтримка з боку міжнародних партнерів забезпечують стійкість економіки та створюють умови для подальшого переходу до гнучкого курсоутворення. Водночас зменшення обсягів валютних аукціонів НБУ вказує на поступове зміцнення ринкових механізмів регулювання. Загалом, валютна політика НБУ у 2024-2025 роках демонструє ефективність та сприяє макроекономічній рівновазі в умовах воєнних та економічних викликів.

Список використаних джерел:

1. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 22.03.2025).
2. Мінфін. Валютні інтервенції НБУ у 2024 році. URL: <https://minfin.com.ua/> (дата звернення: 22.03.2025).
3. The Page. Україна отримала новий транш від МВФ: вплив на валютний ринок. URL: <https://thepage.ua/> (дата звернення: 22.03.2025).
4. LIGA Finance. Ситуація на валютному ринку України: тенденції та прогнози. URL: <https://finance.liga.net/> (дата звернення: 22.03.2025).
5. Bloomberg. Ukraine's Reserves and FX Market Outlook. URL: <https://www.bloomberg.com/> (дата звернення: 22.03.2025).

УДК 336

РОЛЬ ФІНАНСОВО-ОБЛІКОВИХ СИСТЕМ У ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ**Анна Міняйло***Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ**Науковий керівник – Людмила Долгова, к.е.н., доц.*

Ключові слова: фінансово-облікові системи, сталий розвиток, економічна стабільність, цифровізація, управління ризиками.

Сучасні умови функціонування підприємств вимагають ефективного фінансового та облікового управління для досягнення сталого розвитку. Зростання складності бізнес-процесів, посилення регуляторних вимог і необхідність прозорості фінансової діяльності обумовлюють важливість використання сучасних фінансово-облікових систем. У працях [1] зазначається, що інтеграція цифрових технологій у фінансовий облік сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств та забезпечує їх довгострокову стабільність. Метою дослідження є виявлення впливу фінансово-облікових систем на забезпечення сталого розвитку підприємств, виявлення ключових переваг їх застосування та виявлення напрямів вдосконалення. Дослідження ґрунтується на аналізі наукової літератури, нормативно-правових актів і статистичних даних щодо використання фінансово-облікових систем. Використано методи системного аналізу, порівняльного дослідження та економіко-математичного моделювання.

В результаті дослідження виявлено, що:

1. Фінансово-облікові системи значно підвищують ефективність управління фінансовими потоками за рахунок автоматизації процесів. Це зменшує ризик людських помилок, мінімізує втрати від шахрайства та забезпечує оперативність облікових процедур. Автоматизовані фінансові системи дозволяють підприємствам швидше реагувати на зміни у ринковому середовищі та адаптуватися до економічних викликів.
2. Застосування штучного інтелекту та аналізу великих даних у фінансово-облікових системах сприяє покращенню прогнозування, виявленню ризиків і прийняттю ефективних управлінських рішень. Це дає змогу підприємствам розробляти точні фінансові стратегії, оптимізувати витрати та ефективно управляти активами [2].
3. Фінансово-облікові системи сприяють підвищенню довіри з боку інвесторів, партнерів та регулюючих органів. Впровадження цифрових технологій у фінансовий облік дозволяє створювати детальні звіти відповідно до міжнародних стандартів, що підвищує рівень прозорості фінансової діяльності підприємства. Відповідність екологічним,

соціальним та управлінським (ESG) критеріям є ключовим фактором залучення іноземних інвестицій.

4. Інтеграція сучасних фінансово-облікових технологій дозволяє підприємствам суттєво знижувати операційні витрати. Використання хмарних рішень зменшує потребу у фізичній інфраструктурі, а автоматизація процесів скорочує витрати на персонал. У результаті компанії можуть інвестувати більше коштів у розвиток та інновації, що зміцнює їхню конкурентоспроможність на ринку [3].

5. Попри численні переваги, підприємства стикаються з низкою труднощів під час впровадження фінансово-облікових систем. Серед основних проблем – високі витрати на впровадження та підтримку, складність інтеграції з існуючими бізнес-процесами та необхідність навчання персоналу. Крім того, питання кібербезпеки залишається актуальним, оскільки фінансові дані є однією з головних цілей для хакерських атак.

6. Найбільш перспективними напрямками розвитку фінансово-облікових систем є:

- інтеграція блокчейн-технологій для забезпечення безпеки фінансових операцій та захисту даних;
- використання штучного інтелекту для покращення фінансового прогнозування та автоматизації обліку;
- розширення хмарних рішень для забезпечення гнучкості фінансових операцій і доступу до даних у режимі реального часу;
- підвищення відповідності ESG-стандартам, що допоможе підприємствам відповідати вимогам сталого розвитку та залучати нових інвесторів [4].

Висновки

Фінансово-облікові системи відіграють ключову роль у забезпеченні сталого розвитку підприємств, підвищуючи їхню ефективність, прозорість та конкурентоспроможність. Подальші дослідження можуть бути зосереджені на розробці адаптивних моделей фінансового управління з використанням цифрових технологій.

Список використаних джерел:

1. Іванов І. І. Фінансовий облік: підручник. Київ: Видавництво «Освіта», 2020. 350 с.
2. Петров П. П., Сидоренко С. С. Сталий розвиток підприємств: монографія. Львів: Видавництво «Наука і техніка», 2019. 280 с.
3. Коваленко К. К. Вплив фінансово-облікових систем на ефективність підприємств. *Економічний вісник*. 2021. № 5. С. 45–52.
4. Пришляк Д. Фінансова політика підприємства: важливість формування та фактори впливу. Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Тернопіль: ТНТУ, 2023. С. 120–121.

УДК 338.3.043

ВПЛИВ ЕКОНОМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА НА РІВЕНЬ ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

Дмитро Орлов

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Олена Рибак, к.е.н., доц.

Ключові слова: економічне середовище, зовнішнє середовище, прибутковість, рентабельність, ділова активність.

Вплив економічного середовища на рівень розвитку бізнесу важко переоцінити та не можливо не враховувати в сучасних реаліях на мікро – , макро - та навіть мезорівні. Історія криз та циклічність економіки щоразу підтверджує означену залежність, нові умови, що впливають на економічне середовище стимулюють розвиток досліджень у визначеному напрямку.

Питання піднімалось багатьма класиками економічної літератури та сучасними науковими дослідниками. Так, загальновідомими є роботи Дж. М. Кейнса, Є. Ф. Брігхема, А. Сміта, серед сучасних дослідників варто відзначити роботи Р. Кармена, Р. Кеннета, Г. Возняк, В. Коваль [1-2], О. Андрусь, С. Пятаченко [3] та інші. Однак сучасні умови організації роботи українських підприємств під впливом мінливого зовнішнього середовища посилюють актуальність питання та потребують доопрацювання.

Метою роботи визначено дослідження впливу економічного середовища на рівень прибутковості підприємств України.

При проведенні дослідження варто відзначити, що категорія «прибуток» не є новою і визначається багатьма авторами, як різниця доходів та витрат, що підприємець отримує, як винагороду за капітал, який вкладається в справу та компенсує підприємницькі ризики [4 - 6]. Прибутковість трактується, як комплексне представлення рівня ефективності, що забезпечується за рахунок управління підприємством та формується в результаті використання капіталу за видами економічної діяльності [3]. Варто підкреслити, що прибутковість визначається, як форма доходу від використання капіталу в умовах певного економічного середовища [7]. При цьому, прибутковість має компенсувати ризики, що формуються під впливом останнього, оскільки оптимальне співвідношення ризику та дохідності є одним з основних критеріїв прийняття рішень відносно розвитку бізнесу.

Поняття економічного середовища сьогодні істотно трансформувалось під впливом процесів глобалізації та цифровізації. Представлене, як сукупність факторів, що впливають на розвиток підприємства, економічне середовище по суті своїй є динамічним, і чинники, що

раніше мали опосередкований вплив, сьогодні демонструють пряму залежність. Змінюються також властивості економічного середовища (Рис. 1)

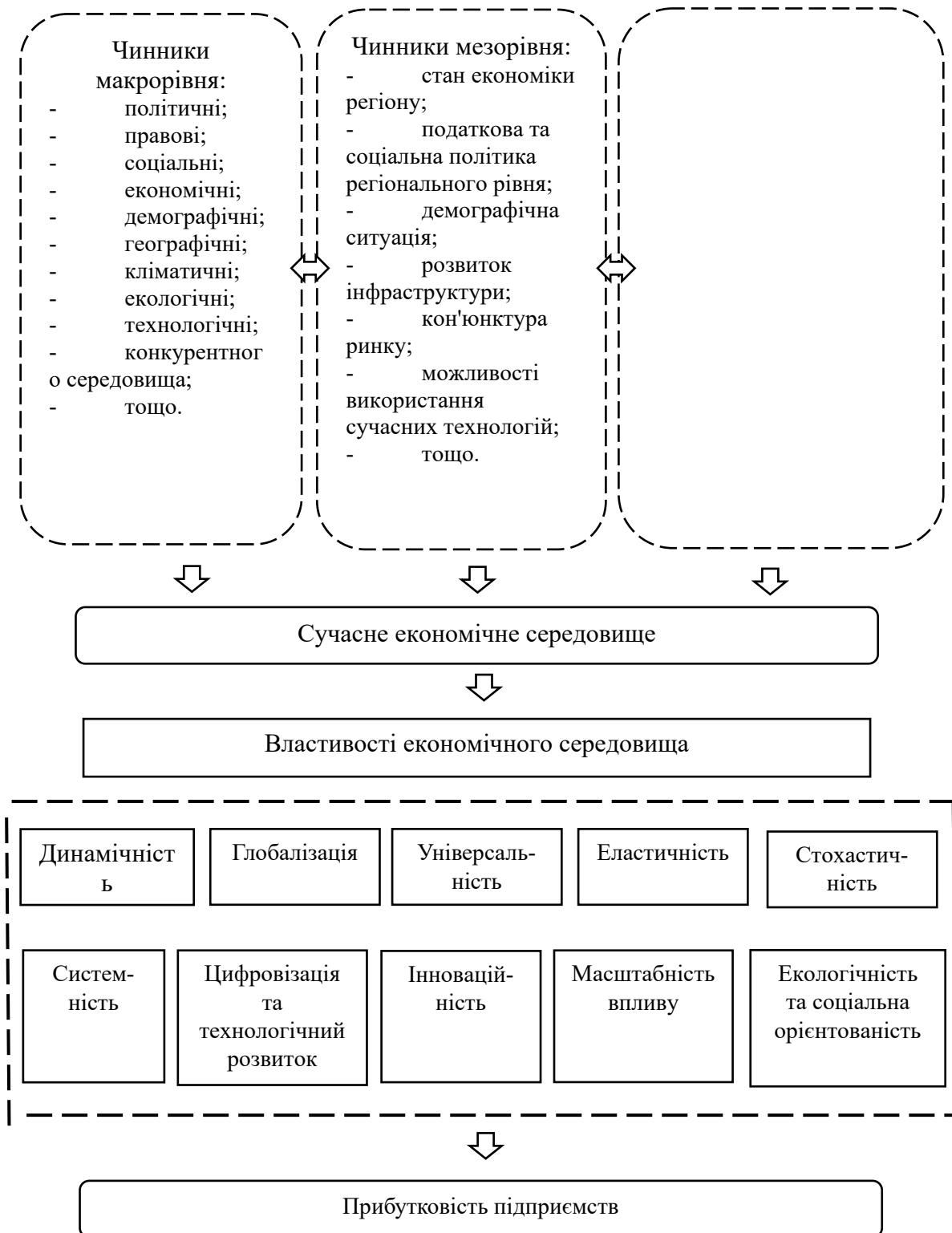


Рис.1. Властивості та чинники сучасного економічного середовища, що впливають на прибутковість підприємств.

Джерело: розроблено авторами на основі [3,6].

Як видно з рисунку 1, на прибутковість підприємства впливає цілий ряд чинників, що мають різний ступінь. Прямий вплив демонструють чинники мікрорівня, однак варто враховувати, що і вони формуються в результаті певних макроекономічних подій та чинників мезорівня. Формуючи сучасне економічне середовище, означені чинники впливають на прибутковість підприємства, що потребує застосування додаткових механізмів її забезпечення. Так, політичний чинник, що в класичному представленні має опосередкований вплив на прибутковість, рентабельність та ділову активність підприємств, сьогодні має одне з ключових значень та визначає відносини з державою, податковими органами, інвесторами, конкурентами та партнерами.

Висновки

Сучасне економічне середовище, що має властивості динамічності, еластичності, стохастичності, універсальності, глобальності, інноваційності, екологічності та соціальної орієнтованості має суттєвий вплив на прибутковість, рентабельність та ділову активність підприємств, що потребує постійного контролю та управління. Серед заходів підвищення прибутковості під впливом сучасного економічного середовища варто виділити наступні:

- реалізація системи стратегічного управління на фоні чітко поставлених тактичних завдань при забезпеченні безперервності та розвитку операційної діяльності;
- створення та постійне оновлення інформаційної бази, що враховуватиме динамічність та стохастичність середовища;
- аналіз та всебічне використання можливостей державної підтримки підприємств;
- залучення грантового фінансування;
- використання цифрових можливостей для розвитку підприємств;
- адаптація логістичних та виробничих процесів до господарювання в умовах дії воєнного стану;
- здійснення систематичного аналізу, що дозволить визначати динаміку та структуру прибутку, планувати обсяги реалізації, оцінювати та прогнозувати рентабельність;
- підвищувати ділову активність, ефективність та конкурентоспроможність підприємства шляхом реалізації концепції сталого розвитку, оптимізації управління, пошуку резервів збільшення прибутковості, оптимізації витрат;
- диверсифікувати діяльність та систематично оцінювати ризики з подальшим застосуванням механізмів їх мінімізації, тощо.

Запропоновані заходи в рамках комплексного підходу забезпечать додаткові можливості для підприємств при зміцненні позицій на ринку, підвищенні фінансової

стійкості і забезпеченні сталого розвитку навіть в умовах не стабільного економічного середовища.

Список використаних джерел:

1. Кеннет Рогофф, Кармен Рейнгарт Циклічна історія фінансових криз./ пер. З англ. Олена Кальнова. К.: Наш формат, 2019. 544 с.
2. Возняк Г., Коваль В. Криза як форма прояву фінансової нестабільності: сутність та наслідки для місцевого економічного розвитку. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2022. № 4. С. 71-78.
3. Андрусь О. І. Фактори та система формування прибутковості підприємства. За ред. О. І. Андрусь, С. Ю. Пятаченко Економіка і суспільство. Вісник мукачівського державного університету. Мукачево. 2022. С. 233–240
4. Податковий кодекс України: Закон України №2755-VI від 02.12.2010 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення 24.03.2025).
5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#n17> (дата звернення 24.03.2025)
6. Джеджула В. В., Спіфанова І. Ю., Іванчик Т. В. Фактори впливу на формування прибутку підприємств. *Modern Economics*. 2019. № 14(2019). С. 81-86. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-13](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-13).
7. Наконечна Н. В., Градюк Н. М. Прибутковість як ключова характеристика забезпечення фінансовоекономічної безпеки підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2024. № 2. С. 69-75.
8. Nataliia Stebliuk, Nataliia Volosova, Serhii Koberniuk, Olena Rybak Strategic Management of Factories in Conditions of Innovation-Marketing Orientation in the Industrial Market. *International Journal of Information Technology Project Management (IJITPM)* vol.13, no.2 2022: pp.1-16.
9. Інфляційний звіт, січень 2025 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/inflyatsiyniy-zvit-sichen-2025-roku> (Last accessed: 25.03.2025).

УДК 368

ПРОЦЕСИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СТРАХОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ В УМОВАХ МІНЛИВОГО СЕРЕДОВИЩА

Анастасія Петрова

Державний університет "Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник - Оксана Горбачова, к.е.н., доц.

Ключові слова: цифровізація, страхування, страховик, страхувальник, технології, ризик.

Цифровізація представляє собою один із найбільш вагомих чинників розвитку страхового ринку. Імплементация сучасних цифрових технологій та продуктів надає змогу страховим компаніям посилити власну конкурентоспроможність за рахунок пришвидшення ухвалення управлінських рішень, відкрити безліч нових можливостей для урізноманітнення страхового портфеля, підвищити рівень точності оцінки ризиків та виявлення шахрайських дій. Для конкретного страховика передумовою упровадження інноваційних технологій є насамперед поліпшення характеристик та якості продуктів та послуг і зростання ефективності бізнес-процесів. Для страхового ж ринку актуальність явищ діджиталізації полягає у становленні її як суттєвого фактору поліпшення його конкурентних переваг.

Дослідженню окреслених питань присвятили роботи дані дослідники: О. Жилякова [1], М. Додіван [1], Г. Нагаєва [2], Г. Габріелян [2], Е. Проценко [2], І. Федорович [3].

Для розкриття ключових аспектів обраної тематики було використано наступні методи дослідження: описовий – при визначенні актуальності цифровізації страхового ринку в сучасних реаліях, аналіз і дедукція – при окресленні основних труднощів, яких зазнав страховий ринок України під час воєнного стану, та синтез й індукція – при формуванні перспектив подальших етапів цифровізації у даному секторі економіки.

Завдяки поширенню цифрових технологій на страховому ринку та, як наслідок, зміцненню прямого зв'язку страховиків зі страхувальниками й оперативному андерайтингу, з'явилися додаткові можливості протистояти таким головним перепонам, які набули особливого значення із введенням воєнного стану, а саме:

- Актуалізація питання щодо покриття воєнних збитків. Як відомо, стандартними договорами страхування не передбачається надання страхового захисту від дії такого роду збитків. Якщо брати до уваги міжнародну практику, то лише незначна кількість страхових компаній надають послуги зі страхування і перестрахування саме воєнних ризиків.

- Страхування українців, які виїхали за межі держави. Дані демографічні обставини зумовили скасування наявних обмежень, що стосуються потреби у присутності страхувальників на території України в процесі оформлення полісу. Також це уможливило

продовження дії полісу страхування тих, хто подорожує, та договорів КАСКО у дистанційному форматі через оформлення на сайті та оплату банківською картою, надання послуг, пов'язаних з телемедициною.

- Виконання взятих на себе зобов'язань з добровільного медичного страхування. Так Національним банком України було надано рекомендації щодо використання дистанційних методів урегулювання страхових випадків, що трапились у зонах, де ведуться бойові дії.

Враховуючи той факт, що цифрові технології сприяють підвищенню адаптації страхового ринку до нових викликів сьогодення і дозволяють більш оперативно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, є нагода наголосити на тому, що залежність розвитку страхового ринку України від темпів впровадження нових технологій цифрової економіки буде зростати, що тим чи іншим чином впливають на технологію надання страхових послуг, проте не на економічну сутність даної категорії. У кінцевому результаті для страхового ринку застосування цифрових технологій буде означати зростання ефективності та обсягів прибутків страховиків і появу нових страхових продуктів та послуг.

Висновки

Підсумовуючи вище викладене, можна із впевненістю говорити про довгострокову перспективу подальшої цифровізації страхового ринку. Досягнення успіху у впровадженні цифрових технологій у страхову галузь залежить у свою чергу від того, наскільки доступними є дані, та які встановлені вимоги до рівня складності й інтерпретованості системи. Задля цього страховим організаціям слід проводити дослідження міжнародного досвіду у цифровій трансформатизації страхового бізнесу, забезпечити втілення в життя реінжинірингу бізнес-процесів та встановлення пріоритету на цифровізацію, як одного із передових напрямів інвестиційної діяльності.

Список використаних джерел:

1. Жиликова О. В., Додіван М. О. Цифровізація як інструмент зниження страхових ризиків. 2024. С. 309-310.
2. Нагасва Г. О., Габріелян Г. Л., Проценко Е. Д. Цифровізація страхового бізнесу в умовах воєнного стану. *Інформаційні технології у сучасному світі* : матеріали Міжнар.наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих вчених. (м. Харків, 22 квіт. 2024 р.). Харків: Державний біотехнологічний ун-т, 2024. С. 155-156.
3. Федорович І. М. Цифровізація страхового ринку України. 2023. URL: <https://surl.li/bbpbyk> (дата звернення 20.03.2024).

УДК: 336

КРЕДИТНА ДІЯЛЬНІСТЬ БАНКІВ УКРАЇНИ ТА ЇЇ ПОЛІПШЕННЯ

Софія Полухович

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

*Науковий керівник – Лариса Турова, ст. викладач кафедри
фінансів, обліку та оподаткування*

Ключові слова: кредитна діяльність, банківська система України, позитивна динаміка, фінансова стабільність, кредитування бізнесу, кредитні портфелі.

В умовах економічних негараздів та воєнних дій в Україні, питання ефективного функціонування ринку фінансових послуг стає надзвичайно актуальним. Банки виступають як ключові гравці у перерозподілі капіталу, причому кредитування формує значну частку їх прибутків. Ефективність кредитних операцій напряму пов'язана з професійним управлінням кредитних портфелів, що, в свою чергу, впливає на фінансові показники банків. Вивчення структури та змін у кредитному портфелі допомагає зрозуміти основні тенденції та зміцнити фінансову стабільність всієї банківської системи. Основна мета даної роботи полягає у дослідженні стану банківського кредитування в Україні в умовах війни.

Об'єктом дослідження є кредитна активність банківських інституцій, а також структура та стан їхнього кредитного портфелю. Для оцінювання трендів застосовано методи статистичного аналізу, зокрема, аналіз змін обсягів наданих кредитів, рівня проблемних кредитів та динаміки процентних ставок. Порівняльний метод використано для виявлення різниці у кредитуванні різних галузей економіки. Системний підхід дозволив встановити взаємозв'язки між якістю кредитного портфелю, прибутками банків та фінансовою стабільністю банківської системи.

Кредитна діяльність банків України є визначальною у підтримці національної економіки, забезпечуючи фінансову підтримку як підприємницькому сектору, так і населенню.

Після 2022 року фінансова система України демонструє впевнене відновлення та позитивну динаміку в кредитуванні як підприємницького сектора, так і населення.

Обсяги чистих гривневих позик для бізнесу зростають, з річним приростом на 20,5% станом на другий квартал 2024 року. Це вказує на активізацію кредитної діяльності у всіх банківських групах, особливо серед малого та середнього бізнесу.

Відсоткові ставки за новими гривневими кредитами для підприємств знизилися до 15,2% річних, що відповідає показнику кінця 2019 року. Це полегшує доступ компаній до фінансування.

Завдяки державній програмі "єОселя" обсяги іпотечного кредитування збільшилися майже вдвічі за рік, що стимулює розвиток ринку нерухомості та покращує житлові умови громадян. Необхідно відзначити, що обсяг споживчих кредитів для фізичних осіб на 15% перевищує рівень 2021 року (довоєнний період). Іпотечний портфель банків збільшився на 30%, станом на початку 2025 року . [2]

Частка непрацюючих кредитів (NPL) у банківській системі зменшується. У приватних та іноземних банках цей показник скоротився до 13-15%, а в державних банках — зменшилась з 23,52% на початку 2024 року до 15,49% на початку 2025-го. Це свідчить про ефективне управління кредитними ризиками та підвищення фінансової дисципліни позичальників.

Міжнародна допомога, зокрема угоди країн G7 про пакет фінансової підтримки Україні обсягом приблизно 50 мільярдів доларів, сприяє макроекономічній стабільності та створює сприятливе середовище для розвитку банківського сектору.

Банки утримують високі показники ліквідності: коефіцієнт покриття ліквідністю у всіх валютах в середньому майже вчетверо перевищує мінімальні вимоги. Це забезпечує стійкість банків до можливих фінансових потрясінь. [5]

Ці показники свідчать про позитивні зрушення у банківському секторі України після 2022 року, що сприяють відновленню економіки та зростанню довіри до фінансової системи держави.

Упродовж 2024 року обсяг кредитування фізичних осіб-підприємців збільшився на 25,85%, що на 49% перевищує показники довоєнного періоду. [2]

У третьому кварталі 2024 року обсяг чистого гривневого кредитного портфеля бізнесу зріс на 6,9% порівняно з попереднім кварталом та на 22,9% порівняно з третім кварталом 2023 року. Частка МСП у цьому портфелі досягла 60%. [1]

На початок 2025 року обсяг кредитів, виданих фізичним особам, включно з ФОП, сягнув позначки 295,6 млрд грн. Це на 22,7% більше, ніж на початку 2024-го. [1]

Загальний кредитний портфель банківської системи на початку 2025 року перевищив 1,1 трлн грн, що на 11,3% більше, ніж роком раніше. Середньозважена ставка за новими кредитами склала 35,1%. [3]

Дані демонструють активне відновлення та позитивну динаміку зростання банківського кредитування в Україні протягом 2024 року та на початку 2025 року.

Висновки

Кредитна діяльність банків України відіграє ключову роль у підтримці економіки, забезпечуючи фінансування бізнесу та населення. Після 2022 року банківський сектор демонструє позитивну динаміку, зокрема зростання обсягів кредитування, покращення якості кредитного портфеля та зниження частки непрацюючих кредитів.

Список використаних джерел:

1. Українці беруть більше кредитів, ніж до війни. Їх частка може зростати і надалі. LIGA. URL: <https://finance.liga.net/ua/all/novosti/ukraintsi-berut-bilshe-kredytiv-nizh-doviny-ikh-chastka-mozhe-zrostaty-i-nadali> (дата звернення: 22.03.2025).
2. Михайлова К. Банки України видали на 21% більше споживчих кредитів у 2024: на що беруть частіше. The Page. URL: <https://thepage.ua/ua/news/banki-ukrayini-vidali-na-21percent-bilshe-kreditiv-u-2024-na-sho-berut-chastishe> (дата звернення: 22.03.2025).
3. Обсяги кредитування бізнесу та населення продовжують зростати – НБУ. Мінфін - все про фінанси: новини, курси валют, банки. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2024/11/15/139847625/> (дата звернення: 22.03.2025).
4. Основні загрози безпеці банківської системи України та шляхи їх подолання. URL: https://www.niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/osnovni-zagrozi-bezpeci-bankivskoi-sistemi-ukraini-ta-shlyakhi-ikh?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 22.03.2025).
5. Про фінансову стабільність. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/about> (дата звернення: 22.03.2025).

УДК 339.7

АНАЛІЗ РОЛІ ЗОЛОТА У ФІНАНСОВІЙ СИСТЕМІ

Софія Рудницька

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Наталія Касьянова д. е. н., проф.

Ключові слова: золото, фінансова система, стабільність, інвестиції, фіатні валюти, економічна нестабільність.

Історія золота охоплює понад шість тисяч років. Цей найстародавніший з відомих людині металів в сучасних умовах посідає важливе місце в міжнародних економічних відносинах, в економіці кожної з країн світу. Золото завжди відігравало і сьогодні продовжує відігравати значну роль у розвитку як світової історії в цілому, так і сучасних економічних

відносинах. Воно займає провідне місце серед дорогоцінних металів і відіграє важливу роль в економічній та фінансовій системі. Цей дорогоцінний метал завжди був фінансовим активом, який забезпечував і продовжує забезпечувати стабільність в фінансовій сфері. По мірі зростання фінансової нестабільності на мікро- і макрорівнях роль золота набуває більшої значущості.

До того, як відбувся перехід від золотого стандарту до фіатних валют, золото було гарантією стабільності валют країн усього світу. Воно було перепоною для урядів у друкуванні надлишкової кількості паперових грошей і захищало заощадження людей від інфляційних негараздів. Перехід від золотого стандарту до фіатних валют відбувався поступово протягом XX століття. Золотий стандарт забезпечував стабільність валютних курсів, але обмежував можливості держав проводити незалежну грошову політику. Після рішення президента США Річарда Ніксона про скасування конвертованості долара США в золото в 1971 році і з того часу всі основні валюти стали фіатними, тобто вони більше не забезпечуються золотими резервами, а лише здатністю урядів підтримувати свою економіку.

Після відмови від золотого стандарту, золото залишається важливим елементом фінансової системи, незважаючи на те, що воно більше не є гарантією стабільності валют. Це можна пояснити через ключові чинники стабільності золота, які визначають його незмінну цінність протягом усього часу.

Ключові чинники стабільності золота:

1. Ресурсна обмеженість: Золото має обмежені природні запаси, що створює постійний попит і підтримує його ціну на високому рівні навіть під час економічної нестабільності.
2. Незалежність від фіатних валют: Золото не залежить від курсу валют чи політичних рішень країн, що робить його захистом від валютних коливань та інфляції.
3. Світова репутація: Золото вважається глобальним активом, незалежним від стану економіки окремих країн, що робить його надійним засобом збереження вартості незалежно від регіональних економічних умов.
4. Історична роль: Золото століттями використовувалося як засіб збереження вартості та резервна валюта, забезпечуючи йому репутацію надійного фінансового активу.
5. Постійний попит: Золото широко використовується в промисловості та ювелірній галузі, що підтримує постійний попит на нього та стабілізує його ціну.

Аналіз змін вартості золота свідчить про його стійкість як фінансового активу. Динаміка цін на золота протягом останніх двадцяти років характеризується зростанням під

час періодів економічної нестабільності та підвищеної інфляції. З 2004 по 2024 рік ціна золота в доларах США зросла на 599,3%, з 438 доларів за унцію до 2684,21 доларів.

Побудований графік динаміки цін на золото (2004-2024 р) на кінець кожного року представлено на рис. 1.



Рис. 1. Вартість золота 2004-2024р

Інвестиція в золото залишається традиційним способом збереження та збагачення капіталу. Воно забезпечує захист від інфляції та геополітичних ризиків, роблячи його привабливим активом для інвесторів під час криз. Здатність золота зберігати свою вартість з часом пояснюється його фізичністю та неможливістю маніпулювати ним, на відміну від фіатних валют. Ця властивість робить золото безпечним фінансовим активом, особливо під час економічної нестабільності та підвищеної інфляції.

У сучасній фінансовій системі золото продовжує бути важливим компонентом як резервна валюта та засіб диверсифікації інвестицій. Золото залишається привабливим активом для інвесторів через свою низьку кореляцію з іншими фінансовими активами та здатність зберігати вартість під час криз.

Висновки

Золото продовжує відігравати важливу роль у сучасній фінансовій системі як надійний фінансовий актив і засіб збереження вартості. Незалежність від фіатних валют, ресурсна обмеженість та світова репутація забезпечують його стабільність навіть під час економічної нестабільності. Золото залишається привабливим інвестиційним активом через свою здатність зберігати вартість і захист від інфляційних та геополітичних ризиків, що робить його важливим компонентом у диверсифікації інвестиційних портфелів.

Список використаних джерел

1. Securities URL: <http://www.securities.usmdi.org/?p=22&n=42&s=398>

2. Garant.money URL: <https://garant.money/uk-UA/statti/zoloty-standart-dlia-choho-yoho-vprovadyly-i-chomu-vidmovylisia>
3. Bullion-rates URL: <https://ru.bullion-rates.com/gold/USD/2007-12-history.htm>
4. Calc URL: <https://www.calc.ru/dinamika-Gold.html?date=2004>
5. Bikotrading URL: <https://bikotrading.pro/fiatni-groshi>
6. Nuft URL: <https://nuft.edu.ua/news/podiyi/pro-zolotij-standart-na-gostovij-lekcziyi-polskoyi-naukoviczi>
7. Kunsht URL: <https://kunsht.com.ua/articles/hroshi-y-zoloto-istoriia-stosunkiv>

УДК 004.946:005.8:797.1

VR/AR ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПРОЄКТОМ РОЗРОБКИ ОНЛАЙН-ПЛАТФОРМИ АВІАЦІЙНОГО КІБЕРСПОРТУ

Віталій Савченко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Олександр Пономарьов, к.е.н., доц

Ключові слова: VR/AR технології, управління проєктом, авіаційний кіберспорт

Застосування технологій віртуальної (VR) та доповненої реальності (AR) суттєво змінює традиційні підходи до управління проєктами. У сфері авіаційного кіберспорту VR/AR можуть забезпечити ефективну взаємодію між командами розробників, аналітиків, тестувальників та кінцевими користувачами. Світові тенденції свідчать, що використання VR/AR у проєктному менеджменті дозволяє: покращити командну взаємодію в умовах віддаленої роботи; візуалізувати складні процеси, що полегшує прийняття рішень; оптимізувати тестування продукту через інтерактивні симуляції. Зважаючи на військові дії в Україні, коли багато розробників працюють дистанційно, VR/AR технології можуть суттєво підвищити ефективність управління проєктами, зменшити витрати та покращити якість цифрових продуктів.

Основною метою – є дослідити можливості використання VR/AR технологій для оптимізації управління проєктом створення онлайн-платформи авіаційного кіберспорту, враховуючи сучасні світові тенденції та український контекст.

Для обґрунтування наукового дослідження використано наступні методи: аналіз літератури – вивчення наукових статей, досліджень та кейсів щодо VR/AR у проєктному менеджменті та кіберспорті; порівняльний аналіз – аналіз закордонного та українського досвіду використання VR/AR у кіберспорті та управлінні проєктами; емпіричне дослідження – інтерв'ю з фахівцями у сфері VR/AR, кіберспорту та проєктного менеджменту; моделювання та симуляція – розробка концептуальної VR/AR моделі для управління проєктом онлайн-платформи.

VR/AR технології дозволяють покращити ключові аспекти управління проєктами:

1. Віртуальні робочі простори. VR-платформи, такі як Spatial та Horizon Workrooms, дозволяють командам працювати у спільному віртуальному середовищі, незалежно від географічного розташування. Це особливо актуально для українських розробників, які змушені працювати віддалено через війну (Міністерство цифрової трансформації України, 2023).

2. Візуалізація проєкту та інтерактивне планування. VR/AR можуть використовуватися для створення віртуальних прототипів онлайн-платформи авіаційного кіберспорту, що допомагає:

- швидше ідентифікувати проблеми дизайну та UX/UI [1];
- оптимізувати процеси розробки за рахунок інтерактивних 3D-діаграм та моделей архітектури продукту [2].

3. VR/AR для тестування та контролю якості. Замість традиційного тестування, VR/AR дозволяє:

- перевіряти продуктивність платформи в реальних умовах використання;
- симулювати поведінку гравців у VR-режимі, що покращує розуміння їхніх потреб [3];
- автоматизувати тестування через віртуальні середовища, зменшуючи кількість помилок та витрати часу.

4. Управління ризиками та симуляція сценаріїв розвитку проєкту. Проєктні команди можуть використовувати VR для моделювання різних сценаріїв розгортання платформи, оцінки ризиків та потенційних проблем [4].

5. Навчання та онбординг команди. Нові члени команди можуть проходити інтерактивне навчання у VR-форматі, знайомлячись з проєктом через імерсивні середовища.

Аналіз практик закордонного та українського досвіду свідчить про те, що у США, Китаї та країнах ЄС VR/AR активно використовуються в управлінні складними інженерними та IT-проєктами [3]. Зокрема, Lockheed Martin застосовує VR для управління розробкою авіаційних систем, а Ubisoft тестує VR для менеджменту ігрових проєктів. В умовах війни

зростає потреба у віддаленому навчанні та тренуванні пілотів та операторів безпілотних літальних апаратів [5]. В Україні вже є успішні проєкти у сфері VR/AR для військової підготовки, що свідчить про потенціал цих технологій у кіберспорті [4]. Крім того, зростає попит на дистанційне навчання в авіаційній сфері, що робить онлайн-платформи з VR/AR важливими для майбутнього. Їхній потенціал для проєктного менеджменту в кіберспорті ще недостатньо розкритий, проте існують перспективи впровадження, особливо для дистанційного керування командами розробників.

Висновки

Застосування VR/AR у проєктному управлінні розробкою онлайн-платформи для авіаційного кіберспорту відкриває нові можливості для ефективної взаємодії між учасниками проєкту, зниження витрат та підвищення якості цифрових продуктів. Досвід світових компаній та український військовий контекст підтверджують необхідність інтеграції VR/AR у цю сферу.

Список використаних джерел:

1. Azuma, R. (1997). A Survey of Augmented Reality. *Presence: Teleoperators and Virtual Environments*, 6(4), 355-385.
2. Milgram, P., & Kishino, F. (1994). A Taxonomy of Mixed Reality Visual Displays. *IEICE Transactions on Information and Systems*, E77-D(12), 1321-1329.
3. Boeing Research & Technology. (2022). Virtual Reality Training Systems for Aviation. *Aerospace Engineering Journal*.
4. Українська асоціація кіберспорту (2023). Використання VR/AR в українському кіберспорті. *Науковий вісник кіберспортивних технологій*, 5(2), 25-34.
5. Міністерство цифрової трансформації України (2023). Розвиток VR/AR у сфері авіаційних симуляцій. Офіційний звіт. URL: https://thedigital.gov.ua/community/reports?utm_source=chatgpt.com

УДК 338.48

ВПЛИВ КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ У СФЕРІ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВOSTІ

Юлія Саніна

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Людмила Долгова, к.е.н., доцент

Ключові слова: КСВ, харчова промисловість, відповідальність, сталий розвиток.

На сучасному етапі економічного розвитку корпоративна соціальна відповідальність відіграє ключову роль у формуванні іміджу підприємств та їхньої конкурентоспроможності на ринку. У сфері харчової промисловості КСВ має вплив на якість товарів, забезпечення безпеки споживачів, екологічні аспекти виробництва та надання соціальної підтримки громаді. Впровадження принципів КСВ стає важливим фактором стійкості підприємств у цій галузі. Таким чином, аналіз впливу корпоративної соціальної відповідальності на розвиток харчової промисловості, визначення основних напрямів її реалізації та оцінка ефективності впровадження КСВ-стратегій і підприємствах цієї галузі є надзвичайно важливими питаннями[1]. В даному контексті використовуються дані наукових публікацій, звіти організацій та дані щодо впровадження КСВ у харчовій промисловості. Робота ґрунтується на аналізі практичного досвіду провідних компаній, які застосовують принципи сталого розвитку та екологічного виробництва [2]. Одним із ключових напрямів впливу КСВ у харчовій промисловості є екологічна відповідальність. Підприємства харчової галузі активно зменшують свій вплив на довкілля через скорочення кількості відходів, використання біорозкладної упаковки та впровадження енергоефективних технологій. Наприклад, міжнародні компанії все частіше переходять до моделей «нуль відходів» («zero waste»), що дає змогу мінімізувати негативний вплив виробництва на навколишнє середовище.

Другим важливим напрямом корпоративної соціальної відповідальності є соціальна відповідальність перед споживачами. Підприємства харчової промисловості впроваджують стандарти безпеки, такі як HACCP і ISO 22000, що забезпечують високу якість та безпечність продукції. Окрім цього, компанії активно підтримують ініціативи щодо здорового харчування, що сприяє розвитку культури відповідального споживання.

Ще одним аспектом є етичне провадження бізнесу. Виробники звертають увагу на умови праці робітників, забезпечують достойну оплату праці та дотримуються прав людини. Це стосується як внутрішнього клімату компаній, так і вибору постачальників, які працюють відповідно до принципів справедливої торгівлі (Fair Trade). [3]

Висновки

Сучасні тенденції свідчать, що КСВ у харчовій промисловості не тільки збільшує довіру клієнтів, а й сприяє сталій діяльності галузі в цілому. Важливою частиною цього є застосування екологічних проєктів, які мінімізують негативний вплив виробництва на навколишнє середовище. Також визначальними факторами є дотримання етичних стандартів, які забезпечують відкритість і чесність у взаємодії з партнерами та споживачами, а також посилення соціальної відповідальності підприємств, що виявляється у підтримці місцевих спільнот та покращенні умов праці працівників. У майбутньому важливим завданням для бізнесу стане інтеграція інноваційних підходів у реалізацію КСВ-стратегій, що дозволить підвищити їх ефективність і відповідність вимогам сучасного ринку та екологічним стандартам.

Список використаних джерел:

1. Корпоративна соціальна відповідальність – запорука сталого розвитку бізнесу. URL: <https://heraldes.khmn.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/96> (дата звернення: 23.03.2025)
2. Впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності в харчовій промисловості: досвід міжнародних компаній. URL: https://www.researchgate.net/publication/335872316_The_Routines_of_Creation_From_Artistic_Direction_to_Collective_Exploration (дата звернення: 23.03.2025)
3. Екологічна соціальна відповідальність підприємств в Україні. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/155.pdf (дата звернення: 23.03.2025)

УДК 334.723

ЗРОСТАННЯ РОЛІ ФІНАНСОВОГО ПРОГНОЗУВАННЯ У ПІДВИЩЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Валерія Свобода

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Тетяна Коляда к.е.н., доц.

Ключові слова: методи прогнозування, ефективність управління, фінансовий стан підприємства, фінансова стійкість, економічне зростання.

Прогнозування фінансового стану підприємства є ключовим елементом стратегічного управління, оскільки дозволяє передбачати можливі фінансові труднощі та вчасно вживати заходів для їх уникнення. В умовах сучасної економіки України, яка зазнала критичних впливів протягом 2022-2024 років, використання ефективних методів прогнозування набуває особливого значення.

Серед сучасних методів прогнозування фінансового стану підприємств виділяються дискримінантний аналіз. Цей статистичний метод дозволяє класифікувати підприємства за рівнем фінансової стійкості на основі набору фінансових показників. На основі розрахованих значень інтегрального показника та субіндексів формується правило класифікації і будується дискримінантна модель, що дозволяє оцінити потенціал інвестиційного забезпечення, ліквідність, ринкову стійкість та інші аспекти фінансової діяльності підприємства.

Метод експрес-діагностики передбачає швидку оцінку фінансового стану підприємства на основі ключових індикаторів. Завдяки методу моделювання та таблично-графічному представленню описується механізм стратегічної експрес-діагностики фінансового стану на основі розрахунку індикаторів, що характеризують фінансовий стан підприємства.

Розрахунок інтегральних показників дозволяє отримати узагальнену оцінку фінансового стану підприємства, враховуючи різні аспекти його діяльності. Це сприяє більш об'єктивному прогнозуванню та прийняттю управлінських рішень.

За даними Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР), у 2024 році економіка України зросла на 3%, незважаючи на війну. Прогнозується, що у 2025 році зростання ВВП становитиме 3,5%, а у 2026 році – 5%, за умови досягнення угоди про припинення бойових дій [1].

Інфляція залишається важливим показником для прогнозування фінансового стану підприємств. У жовтні 2024 року інфляція в Україні зросла до 8,6% у річному вимірі через підвищення цін на продукти харчування та енергоносії. Це впливає на купівельну спроможність населення та витрати підприємств, що необхідно враховувати при прогнозуванні їх фінансового стану.

Прогнози на 2026 рік є оптимістичними. Світовий банк прогнозує зростання ВВП України на 7% у 2026 році, тоді як ЄБРР дає більш стриманий прогноз – 5% [2]. Ці прогнози базуються на припущенні про досягнення миру та подальшу стабілізацію економіки.

Зростання економіки позитивно вплине на фінансовий стан підприємств, підвищуючи їх доходи та інвестиційні можливості. Однак, для досягнення стійкого розвитку необхідно продовжувати вдосконалювати методи прогнозування, враховуючи як макроекономічні тенденції, так і специфічні особливості окремих секторів економіки [3, с. 49].

Висновки

Прогнозування фінансового стану підприємств є невід'ємною частиною їх стратегічного управління. Використання сучасних методів, таких як дискримінантний аналіз, експрес-діагностика та розрахунок інтегральних показників, дозволяє більш точно оцінювати фінансову стійкість та адаптуватися до змінних економічних умов. Врахування макроекономічних показників, зокрема прогнозованого зростання ВВП та інфляції, є ключовим для ефективного фінансового планування. Очікуване економічне зростання у 2026 році відкриває нові можливості для розвитку українських підприємств, проте успіх залежатиме від їх здатності ефективно прогнозувати та реагувати на зміни.

Список використаних джерел:

1. Український інститут економічних досліджень. Прогноз інфляції в Україні на 2024 рік. 2024. URL: <https://www.reuters.com/markets/rates-bonds/ukraine-holds-key-rate-13-inflationary-pressure-grows> (дата звернення: 20.03.2025).
2. Прогноз розвитку економіки України на 2026 рік. Світовий банк. URL: <https://onova.org.ua/news/ekonomika-ukrainy-bytva-za-vidnovlennia-ta-prohnozy-na-2026-rik> (дата звернення: 20.03.2025).
3. Коляда Т.А., Кузьменко Н.В. Управління корпоративними правами держави: оцінка ефективності та напрями реформування. Бізнес Інформ. 2019. №8. С. 45-52. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-8-45-52>

УДК 343.91/.97

КІБЕРЗАГРОЗИ У ФІНАНСОВІЙ СФЕРІ ТА МЕТОДИ ЇХ ПОДОЛАННЯ

Валерія Свобода

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Тетяна Гаврилко к.е.н., доц.

Ключові слова: кіберзагрози, фінансова сфера, кібератаки, програми-вимагачі, фішинг, штучний інтелект, кібербезпека, багаторівнева аутентифікація, міжнародна співпраця.

У сучасному світі фінансова сфера є однією з найбільш уразливих до кіберзагроз, що зумовлено активною цифровізацією банківських послуг, електронних платежів та впровадженням новітніх технологій. У 2024–2025 роках особливої актуальності набувають загрози програм-вимагачів, фішингових атак, маніпуляцій із критичною інфраструктурою

фінансових установ та використання штучного інтелекту для автоматизації злочинних дій. Втрата конфіденційних даних, шахрайство з електронними транзакціями та блокування фінансових сервісів можуть мати катастрофічні наслідки не лише для окремих установ, а й для глобальної економіки [1].

Метою даного дослідження є аналіз сучасних кіберзагроз у фінансовій сфері та розгляд ефективних методів їх подолання. Дослідження спрямоване на виявлення основних загроз, оцінку їх впливу на фінансовий сектор та розробку рекомендацій щодо зміцнення систем кібербезпеки.

У 2024 році кібератаки на банки та фінансові установи досягли рекордних показників, що призвело до значних фінансових втрат [3]. За даними аналітиків, загальні втрати від таких атак у 2024 році склали 10 мільярдів євро, що вдвічі більше порівняно з попереднім роком. Основними загрозами стали фішингові кампанії, атаки програм-вимагачів, зломи банківських систем та маніпуляції з електронними платежами. Особливо небезпечним є використання штучного інтелекту, який дозволяє зловмисникам створювати персоналізовані кібератаки, що значно ускладнює їх виявлення [5].

Очікується, що у 2025 році тенденція до зростання кібератак у фінансовому секторі продовжиться. Одним із головних викликів стане посилена загроза для критичної інфраструктури банківських установ, оскільки хакери все частіше націлюються на сервіси онлайн-банкінгу, банкомати та платіжні системи. Крім того, кібершахрайство буде вдосконалюватися завдяки технологіям машинного навчання, що підвищує рівень автоматизації атак і зменшує ймовірність їхнього вчасного виявлення [2].

У відповідь на нові виклики фінансові установи змушені впроваджувати передові технології захисту. Одним із ключових рішень є використання штучного інтелекту для аналізу загроз та автоматичного виявлення аномальної активності. Це дозволяє швидко реагувати на потенційні кібератаки ще на ранніх стадіях [5].

Важливу роль відіграє також підвищення рівня обізнаності серед працівників фінансових установ. Регулярні тренінги та симуляції кібератак допомагають персоналу розпізнавати фішингові атаки та інші методи соціальної інженерії, що значно зменшує ризик успішного злому системи [3].

Крім того, ефективною стратегією є багаторівнева система аутентифікації та шифрування даних. Використання біометричних методів, токенів безпеки та багатофакторної аутентифікації ускладнює доступ до конфіденційної інформації навіть у випадку викрадення облікових даних.

Також важливою є міжнародна співпраця у сфері кібербезпеки. Обмін інформацією між фінансовими установами, участь у міжнародних аналітичних центрах та спільні ініціативи щодо боротьби з кібератаками дозволяють швидко ідентифікувати нові загрози та розробляти ефективні методи протидії. Зростаючий рівень ризиків також стимулює розвиток ринку кіберстрахування, і прогнозується, що до 2026 року його обсяг досягне 23 мільярдів доларів США [5].

Висновки

Кіберзагрози у фінансовій сфері є серйозним викликом сучасності, який потребує комплексного підходу до вирішення. Технологічний розвиток приносить не лише нові можливості, але й нові загрози, тому фінансові установи мають бути на крок попереду зловмисників. Використання передових технологій, підвищення кіберграмотності співробітників та міжнародна співпраця є ключовими факторами у боротьбі з кіберзлочинністю. Лише завдяки поєднанню цих заходів можна гарантувати безпеку фінансової системи у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Рада національної безпеки і оборони України. Річний аналітичний огляд. 2024. URL: <https://www.rnbo.gov.ua/analytical-review-2024> (дата звернення: 18.03.2025).
2. BDO. Головні загрози для кібербезпеки і прогнози на 2025 рік. 2024. URL: <https://www.bdo.ua/uk-ua/insights-2/information-materials/2024/top-cyber-security-threats-and-predictions-for-2025> (дата звернення: 18.03.2025).
3. El País. 2024 б'є рекорди історичних кібератак, які за допомогою ШІ стають дедалі точнішими. 31 грудня 2024. URL: <https://elpais.com/tecnologia/2024-12-31/2024-bate-records-historicos-en-ciberataques-que-con-ayuda-de-la-ia-son-cada-vez-mas-precisos.html> (дата звернення: 19.03.2025).
4. Reuters. Найбільші кібератаки у 2025 році. 3 лютого 2025. URL: <https://www.reuters.com/sustainability/sustainable-finance-reporting/esg-watch-companies-complacent-about-cybercrime-despite-rise-risk-ai-2025-02-03> (дата звернення: 19.03.2025).
5. Mezha.Media. Топ кіберзагроз для фінансового сектору у 2025 році. 2025. URL: <https://mezha.media/articles/top-cyber-threats-financial-sector-2025> (дата звернення: 20.03.2025).

УДК 330.658

ФАКТОРИ ВПЛИВУ НА ПРОЦЕСИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ЕНЕРГЕТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

Станіслав Семенов

*Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ**Науковий керівник – Оксана Чумак, д.е.н., проф.*

Ключові слова: енергетика, фактори, фінансовий потенціал, державна політика, ризики

Енергетика є ключовим елементом існування будь-якої сучасної держави, адже забезпечує стабільне функціонування економіки та впливає на всі її галузі. Вона виступає фундаментом життєдіяльності суспільства, відіграючи важливу роль не лише в економічному розвитку країни, а й у досягненні сталого розвитку. Як стратегічна галузь, енергетика визначає загальну ефективність економічної системи, що зумовлює необхідність ретельного планування її довгострокового розвитку. На відміну від інших галузей енергетиці притаманні певні особливості (рис.1).

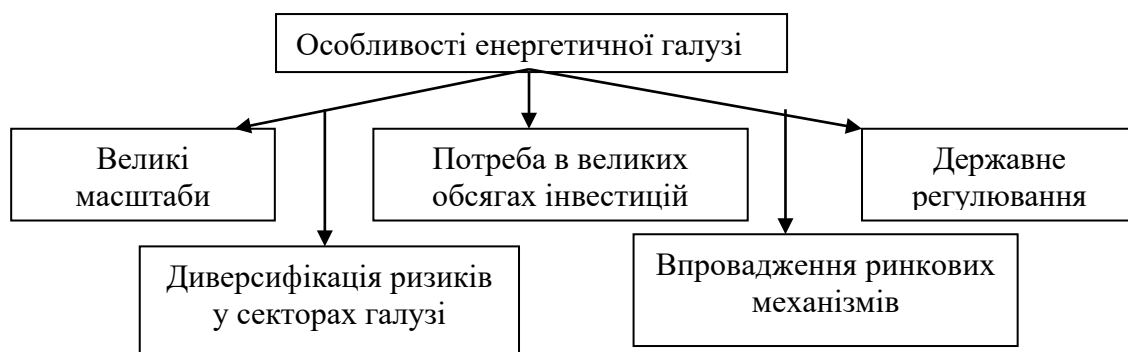


Рис. 1. Особливості енергетичної галузі України [1]

Фінансовий потенціал підприємств енергетичної галузі визначає їхню стійкість, конкурентоспроможність і перспективи зростання. Його підвищення залежить від ряду важливих факторів. Серед основних чинників варто виділити стійке положення компанії на ринку, ефективні економічні зв'язки з партнерами, високий рівень матеріально-технічного забезпечення та впровадження сучасних технологій. До додаткових факторів можна віднести стан активів підприємства, гнучкість управлінської системи та здатність адаптуватися до змін ринкового середовища [2].

Фінансовий потенціал енергетичних підприємств значною мірою формується під впливом економічних і фінансових умов. Повномасштабна війна в Україні значно вплинула на фінансовий потенціал підприємств енергетичної галузі, створюючи безпрецедентні виклики для їхньої стабільності та розвитку. Військові дії, руйнування критичної

інфраструктури, знищення енергетичних об'єктів, зростання вартості ресурсів і перебої в постачанні пального та обладнання посилили фінансовий тиск на підприємства. В умовах війни підприємства енергетичного сектору змушені адаптуватися до нових реалій, що включають необхідність відновлення зруйнованої інфраструктури, пошук альтернативних джерел енергоресурсів та перебудову логістичних процесів [3].

Фінансовий потенціал підприємств енергетичної галузі зараз значною мірою визначається економічною та безпековою ситуацією в країні. Окрім традиційних факторів, таких як рентабельність, інвестиційна привабливість і кредитна політика, на підприємства дедалі більше впливають військові ризики, проблеми з доступом до фінансування, зростання витрат на страхування активів, а також нестабільність валютного ринку. В умовах війни українська енергетика зазнала суттєвих збитків, що призвело до падіння фінансової стійкості підприємств і змусило їх шукати нові фінансові та технологічні можливості для відновлення діяльності.

Важливу роль у зміцненні фінансового потенціалу відіграє підтримка держави та міжнародних партнерів. Впровадження програм відновлення, спрямованих на реконструкцію зруйнованих об'єктів, залучення міжнародних інвестицій та фінансової допомоги, а також державне стимулювання розвитку альтернативної енергетики є ключовими факторами для збереження та підвищення фінансової життєздатності підприємств.

Висновки

Незважаючи на значні труднощі, українські підприємства енергетичної галузі продовжують працювати, адаптуватися до нових умов і розробляти стратегії для відновлення та розвитку. Їх фінансова стабільність залишається критично важливою для економіки країни, оскільки енергетика є основою функціонування промисловості, транспорту та житлово-комунального сектору. Подальше підвищення фінансового потенціалу підприємств залежатиме від ефективної державної політики, міжнародної допомоги, інвестицій у модернізацію та стійкості економічної системи України в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Список використаних джерел:

1. Енергетика України: стан та перспективи. URL: <https://blog.youcontrol.market/ieliektroienierghietika-ukrayini-stan-i-pierspiektivi>
2. Драган А.В., Геворкян А.Ю. Формування складників фінансового потенціалу підприємства. *Економічний простір*, 2021. № 167. С. 55-58.
3. Войтко С.В., Заінчовська М.М. Стан і перспективи розвитку енергетики як сфери забезпечення якості та безпеки життя. *Економічний вісник НТУУ КПІ*, 2021. № 18. С. 57-63.

УДК: 336 (043.2)

**НОВІТНІ ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ, ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ
БАНКІВ**

Анастасія Сіра

Державний університет “Київський авіаційний інститут”, Київ

Науковий керівник - Лариса Турова, старший викладач

Ключові слова: фінансові технології (фінтех); фінтех-стартапи; фінтех-компанії; цифровий банкінг; блокчейн; необанки; криптовалюта; інноваційні послуги.

Фінтех – це сучасні цифрові технології, що спрощують доступ до фінансових послуг як для бізнесу, так і для приватних осіб. Завдяки мобільним додаткам та іншим онлайн-інструментам користувачі можуть здійснювати платежі, брати кредити чи інвестувати кошти без необхідності відвідувати банк чи фінансову установу. Автоматизація процесів забезпечує зручність, швидкість і безпеку фінансових операцій.

Основними напрямками цього сектора є цифровий банкінг, краудфандинг, страхові послуги, управління інвестиціями, кредитування, фінансові інфраструктурні технології та найпопулярніший сегмент – платіжні сервіси.

Банки активно співпрацюють із фінтех-стартапами. Така взаємодія сприяє впровадженню сучасних банківських продуктів і вдосконаленню фінансових процесів відповідно до потреб ринку. Нові продукти мають бути не лише зручними, а й надійними, прибутковими та якісними. Результатом інтеграції фінтеху у банківський сектор стає поява інноваційних програм, модернізація технологічних процесів, розробка розумних фінансових рішень та адаптація послуг до сучасних вимог клієнтів. Це дозволяє фінансовим установам залишатися конкурентоспроможними, пропонуючи зручні та ефективні рішення для користувачів. Інтеграція фінансових технологій у банківську сферу сприяє підвищенню ефективності операцій, оптимізації витрат та вдосконаленню якості обслуговування клієнтів. Завдяки цифровим рішенням банки можуть забезпечити персоналізований підхід до користувачів та розширити спектр фінансових послуг.

Використання цифрових валют центральних банків (CBDC), розвиток безконтактних платежів та застосування криптовалют у фінансових операціях змінюють традиційні моделі платежів. Додатково, впровадження штучного інтелекту дозволяє автоматизувати процеси верифікації та підвищити безпеку платежів.

Концепція відкритого банкінгу забезпечує інтеграцію фінансових сервісів через API, що дозволяє стороннім фінтех-компаніям розробляти нові продукти на основі банківських

даних. Це сприяє конкуренції у фінансовому секторі та надає споживачам ширший вибір фінансових рішень.

Технологія блокчейн забезпечує прозорість фінансових операцій та мінімізує ризики шахрайства. Використання смарт-контрактів дозволяє автоматизувати виконання банківських угод, що значно зменшує необхідність у посередниках та знижує операційні витрати.

Застосування великих даних (Big Data) у банківському секторі дозволяє більш точно прогнозувати поведінку клієнтів, оцінювати їхню кредитоспроможність та виявляти потенційні ризики. Це сприяє підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень.

З розвитком цифрових технологій зростає необхідність у посиленні заходів кібербезпеки. Банки активно впроваджують багаторівневу автентифікацію, біометричні технології та шифрування даних для забезпечення захисту інформації клієнтів.

Збільшення популярності небанків, які працюють виключно в онлайн-форматі, свідчить про зміну підходів до банківського обслуговування. Використання чат-ботів, голосових асистентів та цифрових платформ значно покращує комунікацію з клієнтами та підвищує рівень обслуговування.

Подальший розвиток фінансових технологій спрямований на інтеграцію фінтех-рішень у банківську екосистему, що дозволить спростити фінансові процеси та підвищити рівень клієнтоорієнтованості. Співпраця банків із фінтех-стартапами забезпечить створення інноваційних продуктів та оптимізацію фінансових операцій.

Висновки

Новітні фінансові технології є основним напрямком стратегічного розвитку банківського сектору. Вони сприяють покращенню фінансових послуг, підвищенню рівня безпеки та адаптації банків до сучасних викликів ринку. Інтеграція цифрових рішень та використання інноваційних підходів дозволяють банківським установам зберігати конкурентоспроможність та розширювати можливості для клієнтів.

Список використаних джерел:

1. Стратегія фінансового сектору України до 2025 року URL: [https://mof.gov.ua/storage/files/ Strategija_ financovogo_sektoru_ua.pdf](https://mof.gov.ua/storage/files/Strategija_financovogo_sektoru_ua.pdf) (дата звернення: 21.03.2025)
2. Стратегія розвитку фінтеху в Україні до 2025 року URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/fintech2025> (дата звернення: 21.03.2025)

3. Вовчак О. Д. Вплив фінансових технологій на забезпечення конкурентоспроможності банку. Вісник Університету банківської справи. 2020. С. 86-91. (дата звернення: 21.03.2025)
4. Діденко Сергій. Цифровізоване майбутнє: розвиток глобального та українського фінтех-ринку URL : <https://ua.news/ua/tsyfrovyzovannoe-budushhee-razvytye-globalnogo-y-ukraynskogo-fynteh-rynka/> (дата звернення: 21.03.2025)
5. Кльоба Л. Г. Цифровізація – інноваційний напрям розвитку банків. Ефективна економіка. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6741> (дата звернення: 21.03.2025)
6. Шевченко О. М., Рудич Л. В. Розвиток фінансових технологій в умовах цифровізації економіки України. Ефективна економіка. 2020. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8053> (дата звернення: 22.03.2025)
7. Савченко, Т.Г. Поточні тренди розвитку фінансових технологій. Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. 2019. С. 7-15. (дата звернення: 22.03.2025)

УДК 331.101.3:65.012.3-057.4

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ДИСТАНЦІЙНОЇ ЗАЙНЯТОСТІ

Юлія Талах

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Олександр Пономарьов, к.е.н., доц.

Ключові слова: управління персоналом, дистанційна праця, гнучкі методи управління

Сучасні тенденції цифровізації та глобалізації призвели до стрімкого зростання популярності дистанційної праці. В умовах пандемії COVID-19, військових конфліктів багато організацій були змушені адаптувати свої бізнес-процеси до нових реалій, що сприяло розвитку нових моделей управління персоналом. Це явище стало не лише тимчасовим трендом, а й суттєво вплинуло на організаційні процеси та структури підприємств. З одного боку, дистанційна праця дозволяє розширити географічні межі для залучення фахівців, а з іншого – ставить перед менеджерами нові виклики щодо контролю, комунікації та підтримки корпоративної культури.

Метою дослідження є аналіз існуючих моделей управління персоналом в умовах дистанційної зайнятості, оцінка ефективності та викликів, які вона формує, та розробка рекомендацій щодо вдосконалення управлінських практик.

Для обґрунтування наукового дослідження використано: статистичні дані щодо динаміки застосування дистанційної праці у світі та Україні; практичний досвід компаній щодо ефективного управління дистанційною працею; теоретичні напрацювання у сфері менеджменту. Для цього використано методи: **контент-аналізу**; **порівняльний аналіз** – дослідження ефективності різних управлінських моделей на основі даних міжнародних компаній; **статистичний аналіз**, що дозволили отримати комплексне уявлення про ефективність існуючих моделей управління персоналом, а також виробити рекомендації для їхнього вдосконалення в умовах глобальної цифровізації ринку праці.

Дистанційна праця визначається як форма зайнятості, при якій працівники виконують свої обов'язки поза межами традиційного офісу, використовуючи цифрові технології для комунікації та управління завданнями [1]. Вона може бути повною, частковою або комбінованою залежно від потреб компанії та працівників. Дистанційна робота відрізняється за ступенем автономності, рівнем залученості та інструментами, що використовуються для координації діяльності.

Серед основних переваг дистанційної праці можна виділити: гнучкість графіка (баланс між професійним і особистим життям); зниження витрат як для працівників, так і для роботодавців; підвищення продуктивності (мінімізація відволікаючих факторів).

Незважаючи на переваги, дистанційна праця супроводжується численними викликами: організаційні проблеми – відсутність фізичної присутності працівників ускладнює контроль за їх діяльністю, тому виникає необхідність використання спеціальних інструментів (система моніторингу продуктивності, тайм-трекери та онлайн-зустрічі); психологічні аспекти – аналіз досліджень показує, що відсутність неформальної комунікації та командної взаємодії може призводити до емоційного вигорання (41% співробітників зазнають значного стресу, а 25% віддалених працівників часто відчувають самотність [2]); технічні труднощі – проблеми з технічною підтримкою, кібербезпекою та доступом до корпоративних ресурсів можуть негативно впливати на ефективність роботи [3].

Сучасні технології дозволяють ефективно управляти дистанційними командами. Для цього використовуються: цифрові платформи (Microsoft Teams, Slack, Zoom та Asana), які сприяють ефективній комунікації; методології управління, а саме використання гнучких підходів (Agile, Scrum та OKR), що допомагає структурувати робочі процеси [4]; системи оцінки продуктивності (KPI (Key Performance Indicators) та OKR (Objectives and Key

Results)), що дозволяють оцінити ефективність виконання завдань та досягнення стратегічних цілей компанії.

Організації, що успішно реалізували дистанційну модель, демонструють ефективність завдяки: чіткому розподілу обов'язків та очікувань, використанню стратегій мотивації, гнучкості робочих графіків.

Аналіз практичної діяльності показав, що з 2005 року кількість працівників, які працюють з дому, зросла на 140%, а тренди свідчать, що до 2028 року 73% всіх бізнес-підрозділів планують наймати віддалених працівників, а третина всіх працівників буде повністю віддаленою; 86% віддалених працівників вважають, що самостійна робота підвищує їх продуктивність [5]. Галужевими лідерами дистанційної роботи є IT-сектор, маркетинг та комунікації. Продажі, закупівлі, освіта, наука, фінанси та банківські послуги також адаптуються до дистанційного формату роботи [6].

Ці дані підкреслюють важливість адаптації організацій до нових умов праці, враховуючи як переваги, так і виклики дистанційної роботи, для забезпечення ефективного управління персоналом.

Висновки

Дистанційна праця є важливим елементом сучасного управління персоналом, що відкриває нові можливості для бізнесу, зокрема залучення найкращих фахівців незалежно від їх місцезнаходження. Проте, для ефективного впровадження такої моделі необхідні чіткі стратегії управління, використання цифрових інструментів та підтримка мотивації співробітників.

Список використаних джерел:

1. Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M., & Heelan, M. P. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements: Differences in work-life balance support, job satisfaction, and inclusion. *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 578-595.
2. State of the Global Workplace: 2024 URL: <https://hr.in.ua/report-hr2>
3. Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40-68.
4. Rigby, D. K., Sutherland, J., & Takeuchi, H. (2016). Embracing Agile. *Harvard Business Review*, 94(5), 40-50.
5. Статистика кількості віддаленої роботи. URL: <https://www.ranktracker.com/uk/blog/the-58-number-of-remote-work-statistics/>

6. Популярна дистанційка: тренди ринку праці – 2024 URL: <https://fact-news.com.ua/populyarna-distantsiyka-trendi-rinku-pratsi-2024>

УДК 336.7

РИЗИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ВІДКРИТОГО БАНКІНГУ

Дар'я Тищук

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Тетяна Гаврилко, к.е.н., доц.

Ключові слова: відкритий банкінг, фінансові технології, фінансові послуги, ризики.

Ринок фінансових послуг швидко вдосконалюється. Одним з таких напрямів є розвиток відкритого банкінгу (Open Banking). Багато науковців присвятили роботи в галузі фінансових технологій, у яких досліджували перспективи та ризики відкритого банкінгу [1,2]. Стрімкий розвиток фінансових технологій та зростаючий попит у забезпеченні доступності і прозорості банківських послуг потребує поліпшення технологій.

Метою дослідження є аналіз ризиків та можливостей відкритого банкінгу, якому належить ключова роль у трансформації фінансового сектору за рахунок розширення можливостей користувачів та формування сучасної екосистеми відкритих фінансових послуг.

Open Banking або відкритим банкінгом називають концепцію, яка базується на API (інтерфейс прикладного програмування). Вона дає змогу третім особам отримувати доступ до фінансових даних користувачів банківських та фінансових установ, що допомагає створити широкий вибір та більш вигідні платіжні сервіси для споживачів.

Впровадженню концепції Open Banking в нашій країні сприяло ухвалення Закону України «Про платіжні послуги», що датується червнем 2021 року. Положення цього Закону передбачають зобов'язання постачальників платіжних послуг, які здійснюють обслуговування рахунків, надавати безперервний доступ, використовуючи режим реального часу, до рахунків своїх клієнтів. Виняток складають кореспондентські рахунки банків і розрахункові рахунки постачальників платіжних послуг. [3].

В Україні Open Banking застосовується в необанках, маркет-плейсах, банківській екосистемі, API-платформах, IT-архітектурі та інших сферах. Впровадження Open Banking позитивно впливає на всіх учасників ринку, включаючи зростання конкуренції серед

банківських установ, що заохочує їх покращувати сервіси та знижувати комісії. Для користувачів це означає зручність управління фінансами через єдину платформу, яка об'єднує дані з різних банків та фінтех-рішень.

Open Banking відкриває для банківських установ нові перспективи, зокрема можливість залучення більшої кількості клієнтів через співпрацю з новими гравцями ринку – стартапами та фінтех-компаніями. Відкритий банкінг також запроваджує можливості взаємодії фінансових установ та небанківських сервісів завдяки використанню API. Співпраця з фінансовими установами на основі API дає можливість створювати інноваційні фінансові продукти, що сприяє розвитку ринку та підвищенню якості обслуговування клієнтів [2].

Відкритий банкінг хоча і має багато можливостей і переваг, проте і стикається з багатьма ризиками. Існує загроза витоку конфіденційної фінансової інформації, якщо не дотримуватися жорстких стандартів безпеки. Недостатній захист даних може призвести до їхньої компрометації, що ставить під загрозу фінансову стабільність користувачів.

Також розширений доступ до банківських даних збільшує ризик кіберзлочинів і шахрайських схем. Чим більше сторін мають доступ до інформації, тим вищою стає ймовірність несанкціонованого використання або маніпуляцій з боку зловмисників. Окрім цього, запровадження відкритого банкінгу може виявитися складним через відмінності у законодавстві різних країн. Регуляторні вимоги можуть значно варіюватися, що ускладнює гармонізацію процесів та інтеграцію нових технологій.

Щоб знизити ризики, необхідно забезпечити надійний захист даних при передачі через API, використовуючи сучасні методи шифрування та безпеки. Також важливо встановити чіткі стандарти та правила для всіх учасників фінансової екосистеми, що сприятиме прозорості та довірі. Слід впровадити ефективні механізми аутентифікації та авторизації, такі як багатофакторна перевірка, щоб запобігти несанкціонованому доступу. Окрім технічних заходів, варто підвищувати фінансову грамотність населення, інформуючи про можливості та ризики Open Banking.

Висновки

Відкритий банкінг сприяє розвитку фінансових технологій, створенню нових бізнес-моделей та підвищенню конкуренції у банківському секторі. Для того, щоб відкритий банкінг успішно реалізовувався, потрібно приділяти особливу увагу інноваціям та безпеці, щоб мінімізувати ризики, а також контролювати дане середовище.

Список використаних джерел:

1. Бугуєвська М., Яріш О. Концепція відкритого банкінгу України та перспективи впровадження. Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти

у XXI столітті. Полтава: ПУЕТ, 2024. С.44-46. URL: <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/14208> (дата звернення: 19.03.2025).

2. Городей О., Серeda Є. Використання Open Banking у банківській системі України: можливості та ризики. *Підприємництво та інновації*. 2024. URL: <http://www.ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/645> (дата звернення: 20.03.2025).

3. Про платіжні послуги: Закон України від 15.11.2024 №1591-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text> (дата звернення: 20.03.2025).

УДК 336.74:004.738.5

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПЛАТІЖНИХ СИСТЕМ В УКРАЇНІ: ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

Анастасія Толстікова

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Сергій Криниця, к.е.н., доц.

Ключові слова: цифрові платіжні системи, блокчейн, фінансова кібербезпека, цифрова трансформація, електронна комерція

Останні дослідження українських науковців свідчать про кардинальну трансформацію платіжних систем під впливом цифрових технологій. Як зазначає Дмитрик О., цифровізація змінює способи здійснення фінансових транзакцій, спрощує платіжні операції та сприяє розвитку електронної комерції [1]. Болдуєва О. прослідковує еволюцію платіжних інструментів від традиційних паперових форм до сучасних цифрових інновацій, акцентуючи увагу на впливі мобільних платформ, безконтактних платежів та цифрових валют центральних банків [2]. Рисін В. підкреслює, що платіжний сегмент став ключовим напрямом розвитку інноваційних фінансових технологій, та окреслює переваги цифрової трансформації, серед яких підвищення прозорості фінансового ринку та розширення доступу до фінансових інструментів [3].

Метою дослідження є аналіз сучасного стану цифрових платіжних систем в Україні, визначення ключових викликів їх розвитку та розробка рекомендацій щодо їх вдосконалення.

В Україні ринок цифрових платежів динамічно зростає, підтриманий популярністю локальних платіжних рішень та активним розвитком eCommerce. Попри економічні виклики Національний банк України через ініціативу #Cashless сприяє цифровізації фінансового

сектору. Високий рівень проникнення інтернету (79,2%) та швидке зростання eCommerce (до \$2 млрд. у 2024 році) [4] створюють сприятливі умови для розвитку цифрових платіжних технологій. Українські платіжні провайдери, такі як LiqPay та WayForPay, пропонують різноманітні функції, включаючи P2P-перекази та маркетингові інструменти для різних галузей. Українські Fintech-компанії активно виходять на європейські ринки, впроваджуючи інновації, такі як мобільні гаманці та криптовалюта, що сприятиме фінансовій інклюзії та зміцненню цифрової економіки.

Компанії, які впроваджують сучасні цифрові платіжні рішення, зазвичай спостерігають покращення обігу коштів, зниження витрат на обробку транзакцій та підвищення задоволеності клієнтів. У конкурентному середовищі бізнесу, які не використовують ці технології, ризикують відстати від більш гнучких конкурентів.

Сфера цифрових платежів в Україні стикається з низкою викликів, зокрема через високу інфляцію, геополітичні конфлікти та напруженість у глобальному фінансовому секторі. Однією з основних проблем є суворі вимоги щодо боротьби з відмиванням грошей та знання своїх клієнтів, що може обмежувати інновації та залучення інвестицій. Невиконання нормативних вимог може призвести до штрафів і зниження довіри споживачів. Ще одним викликом є проблема безпеки, так втрати від платіжних онлайн шахрайств у 2023 році сягнули \$32 млрд.

У відповідь на ці виклики доцільно впроваджувати багаторівневий підхід до забезпечення безпеки та стимулювання розвитку цифрових платежів в Україні. Перш за все, необхідно вдосконалити нормативно-правову базу, яка б чітко регламентувала функціонування електронних платіжних систем одночасно забезпечуючи баланс між регуляторними вимогами та можливостями для інновацій. Ефективним рішенням може стати впровадження технології блокчейн та розробка національних цифрових валют (CBDC), що підвищить прозорість транзакцій та знизить ризики шахрайства. Також критично важливим є розвиток державно-приватного партнерства у сфері кібербезпеки, що дозволить створити багаторівневу систему захисту від шахрайства. Варто сприяти прозорості фінансового ринку та інформаційній взаємодії між надавачами та користувачами платіжних інструментів.

Висновки

Цифрова трансформація платіжної сфери в Україні демонструє значний потенціал, незважаючи на існуючі виклики безпеки та регуляторні обмеження. Впровадження інноваційних технологій, таких як блокчейн та CBDC, разом з удосконаленням нормативно-правової бази та розвитком державно-приватного партнерства у сфері кібербезпеки, створять

необхідні передумови для стійкого розвитку цифрових платіжних систем та підвищення конкурентоспроможності українського бізнесу на глобальному фінансовому ринку.

Список використаних джерел:

1. Дмитрик О. Цифрові технології та їх вплив на платіжні системи. Юридичний науковий електронний журнал. 2023. №1. С. 718-722. DOI: 10.32782/2524-0374/2023-1/172
2. Болдуєва О., Горбунова А., Кусакова Ю. Цифрова трансформація платіжних систем і роль банків у глобалізації фінансової інфраструктури. Економіка та суспільство. 2024. №69. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-69-59
3. Рисін В., Печенко Р. Роль цифрових платіжних технологій у розвитку підприємництва. Цифрова економіка та економічна безпека. 2022. №3. С. 103-108. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.3-18>
4. Осік Д. Український ринок e-commerce: як він змінився та що його очікує в майбутньому. RAU. 2024. URL: <https://rau.ua/novyni/ukrainskij-rinok-e-commerce/>

УДК 338.48

ДОМІНАНТИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ЛІДЕРСТВА ПІДПРИЄМСТВА

Анастасія Фіалковська

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Людмила Долгова, к.е.н. доцент

Ключові слова: інтелектуальне лідерство, лідер, інновації, інтелектуальний потенціал, інтелектуальний капітал.

Розвиток інтелектуального потенціалу підприємства дозволяє його працівникам використовувати набуті знання та вміти швидко адаптуватись до нових технологій сприяючи забезпеченню інтелектуального лідерства підприємства та можливість зайняти лідируючі позиції на ринку. Саме через це важливо розуміти значущість рівня кваліфікації працівників, підтримувати їхній розвиток, а також вміти правильно будувати систему управління знань, розвиток технологічного рівня підприємства та розуміти важливість зв'язку між ними.

В тезі будуть наведені приклади сучасних компаній таких як Apple, Amazon та Google, які зайняли першу п'ятірку в рейтингу Global 500 2025 міжнародної консалтингової компанії Brand Finance. В роботі буде розглянутий наявний зразок досягнення інтелектуального лідерства цих компаній.

Розвиток творчих навичок, розробка інновацій є чинниками інтелектуального лідерства, компанії які сприяють самореалізації працівників та обміну знаннями досягають довготривалих конкурентних переваг. Використання штучного інтелекту, машинного навчання та хмарних технологій дозволяє компаніям підвищувати продуктивність та покращувати клієнтський досвід і створювати нові ринки.

Наприклад, компанія Google зосереджується на підтримці своїх команд, а не на мікроуправлінні. Очікується, що менеджери надаючи ресурси, усунуть перешкоди та допоможуть своїм командам досягти успіху. Такий підхід заохочує співробітників бути активними та брати на себе відповідальність за свої проєкти. Google цінує навчання та розвиток, надаючи працівникам ресурси для професійного розвитку. Завдяки таким програмам, як GoogleEDU та онлайн-тренінгам, співробітники заохочуються постійно здобувати нові навички. Завдяки політиці Google працівники використовують 20 % робочого часу на експерименти та розвиток нових продуктів або їх удосконалення. [1] Ще одним прикладом є компанія Apple, вона працює над залученням учнів у понад 100 країнах і регіонах, підтримує своїх викладачів, створює можливості для позашкільного навчання та реалізації свого потенціалу. Це відбувається через надання таких ресурсів як навчальні програми, наставництво та інструменти для бажаючих будь-якого віку. А у випадку з компанією Amazon використовується активне застосування новітніх технологій для вдосконалення логістики, вивчаючи поведінку користувачів та штучного інтелекту. Алгоритми для аналізу та адаптації до споживчих уподобань підвищує рівень ефективності онлайн-торгівлі та логістичних процесів. [3].

Висновки

Інтелектуальне лідерство підприємства ґрунтується на ефективному управлінні знаннями, розвитку корпоративної культури та впровадженні передових технологій. Компанії, що інвестують у ці напрями, отримують довгострокові конкурентні переваги та підвищують свою ефективність у динамічному бізнес-середовищі. Приклади компаній Google, Amazon та Apple демонструють, що стратегічний підхід до інновацій та людського капіталу отримують стійку конкурентну перевагу та перспективи довготривалого розвитку. Реалізація менеджерами загальних та унікальних професійних компетенцій дозволяє удосконалити наявні і знайти нові індивідуальні та колективні знання. Практичне застосування набутих знань створює новий продукт та новий напрям, інтелектуальний потенціал перетворюється в інтелектуальний капітал підприємства, а використання новітніх технологій у досягненні інтелектуального лідерства обумовлено взаємозалежністю

технологічної модернізації від організації ведення існуючих видів бізнесу та перспективи появи нових видів бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Управління Google: структура, принципи та підхід до керівництва. URL: <https://itexus.com/google-management-structure-principles-and-leadership-approach/> (дата звернення: 15.03.2025)
2. Освіта-ініціатива. URL: <https://www.apple.com/education-initiative/> (дата звернення: 20.03.2025)
3. Принципи лідерства Amazon. URL: <https://www.aboutamazon.com/about-us/leadership-principles> (дата звернення: 21.03.2025)

УДК 336.7

**ПИТАННЯ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ УКРАЇНИ
ТА ШЛЯХИ ЙОГО ВИРІШЕННЯ**

Наталія Хан

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Наталія Задерака, старший викладач

Ключові слова: банківські установи, ресурсне забезпечення, ліквідність, фінансова стабільність.

Стабільність і розвиток банківської системи України значною мірою залежать від ефективності ресурсного забезпечення банківських установ. Формування достатньої ресурсної бази є необхідною умовою для забезпечення їх ліквідності, фінансової стійкості та можливості здійснення кредитної діяльності. В умовах економічної нестабільності, посиленої воєнними викликами, банки стикаються з проблемами зниження рівня довіри вкладників, обмеженого доступу до міжнародних фінансових ринків та зростанням вартості ресурсів.

Забезпечення банків надійними та доступними фінансовими ресурсами потребує комплексного підходу, що включає вдосконалення кредитної політики, оптимізацію структури залучених коштів, підвищення ефективності використання власного капіталу, а також розширення інструментарію залучення фінансування. Важливим аспектом є адаптація банків до сучасних викликів через впровадження інноваційних фінансових механізмів та посилення взаємодії з державними регуляторами. Метою роботи є аналіз ресурсного

забезпечення банків України, визначення основних проблем та розробка шляхів його оптимізації.

Для наукового обґрунтування результатів аналізу використані матеріали наукових публікацій, офіційних статистичних даних та нормативно-правових актів, що регулюють діяльність банківської системи України. Метод порівняльного аналізу використано для оцінки змін у ресурсному забезпеченні банків. Статистичний аналіз застосовано для дослідження фінансових показників банківської системи, системний підхід використано для комплексного вивчення ресурсної бази та її впливу на фінансову стійкість банків.

Оцінка змін у ресурсному забезпеченні банківської системи України протягом 2020–2024 років виявила зменшення частки депозитних ресурсів фізичних осіб, що пояснюється економічною нестабільністю та зниженням рівня довіри до фінансових установ [1]. Водночас, фінансова підтримка міжнародних організацій та державні програми сприяли збереженню ліквідності банківської системи. НБУ відіграв ключову роль у стабілізації фінансового сектору завдяки механізмам рефінансування та регулюванню грошово-кредитної політики [2].

Дослідження фінансових показників банків підтвердило, що у 2022–2023 роках їхня прибутковість знизилася через зростання частки проблемних кредитів та погіршення платоспроможності позичальників [3]. Проте в 2024 році зафіксовано зростання чистого прибутку банків на 20%, що стало можливим завдяки підвищенню процентних ставок, активному розвитку програм кредитування та державній підтримці [4]. Вплив заходів НБУ, спрямованих на регулювання облікової ставки та впровадження механізмів підтримки ліквідності, сприяв відновленню фінансової стабільності банків [2].

Комплексне вивчення ресурсної бази банків засвідчило, що ефективність її використання залежить від оптимального співвідношення власних і залучених коштів, а також від рівня диверсифікації джерел фінансування. Управління прибутковістю в умовах фінансової нестабільності потребує гнучких стратегій мінімізації ризиків та підвищення ефективності банківської діяльності [3]. Аналіз кредитної політики НБУ підтвердив, що її вдосконалення в умовах воєнного стану сприяло підтримці ліквідності банківської системи та забезпеченню безперебійного функціонування банківських установ [5].

Висновки

Успішна діяльність банківської системи України залежить від ефективного ресурсного забезпечення. В умовах економічної нестабільності та воєнних викликів банки стикаються з проблемами залучення капіталу та зниженням довіри вкладників. І хоч зростання

прибутковості банків свідчить про адаптацію до кризових умов, але збільшення частки проблемних кредитів потребує вдосконалення фінансових стратегій.

Список використаних джерел:

1. Ресурсний потенціал банківських установ як основа стабільного функціонування банківської системи України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. Вип. 4. 2015. С. 17-19. URL: <http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/> (дата звернення: 22.03.2025).
2. Огляд банківського сектору. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 22.03.2025).
3. Ларіонова К., Капінос Г. Особливості управління прибутком банків України в умовах фінансової невизначеності. *Modeling the development of the economic systems*. №4. 2023. URL: <https://mdes.khmnpu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/256> (дата звернення: 22.03.2025).
4. Фінансові результати банків. Опендатабот. URL: <https://opendatabot.ua/> (дата звернення: 22.03.2025).
5. Разумова Г.В., Оскома М.В. Шляхи вдосконалення кредитної політики НБУ в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. №9. 2023. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-9-08-07/2023-9-08-07> (дата звернення: 22.03.2025).

УДК 368.91"364"(477)(043.2)

ДІДЖІТАЛІЗАЦІЯ ТА РОЗВИТОК СТРАХОВИХ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ (INSURTECH)

Ігор Цецинівський

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Оксаан Горбачова, к.е.н., доц.

Ключові слова: діджиталізація, InsurTech, страховий ринок, технологічні інновації, цифрові страхові рішення, штучний інтелект, страхові технології, ризик-менеджмент, цифрова трансформація, страхові послуги.

У динамічному середовищі сучасного страхового ринку діджиталізація постає ключовим каталізатором інновацій та адаптації страхових підприємств до мінливих

економічних реалій. Розвиток InsurTech-компаній являє собою не просто технологічне оновлення, а фундаментальну трансформацію страхової індустрії, що дозволяє учасникам ринку ефективніше реагувати на виклики, зокрема в умовах воєнного стану.

Технологічні інновації в страховому секторі спрямовані на вирішення комплексних завдань: від оптимізації операційних процесів до створення персоналізованих страхових продуктів. Цифрові платформи, штучний інтелект, мобільні додатки та аналітичні інструменти дозволяють страховим компаніям не лише знижувати операційні витрати, але й підвищувати якість обслуговування клієнтів, забезпечувати швидку оцінку ризиків та миттєве врегулювання страхових випадків.

Особливої актуальності діджіталізація страхового ринку набуває в контексті подолання наслідків військової агресії. InsurTech-рішення можуть запропонувати інноваційні страхові продукти, що враховують специфічні ризики воєнного часу, такі як страхування майна від воєнних пошкоджень, динамічні поліси з гнучкими умовами та автоматизованими механізмами компенсації.

Розвиток технологічних страхових підприємств передбачає не лише впровадження сучасних технічних рішень, але й формування нової культури взаємодії зі страхувальниками. Мова йде про прозорість, персоналізацію, швидкість обслуговування та максимальну зручність використання страхових сервісів.

Стратегічними пріоритетами для InsurTech-компаній є:

Розробка інтелектуальних систем оцінки ризиків з використанням машинного навчання та Big Data.

Створення уніфікованих цифрових платформ для комплексного страхового обслуговування.

Впровадження технологій кібербезпеки для захисту персональних даних клієнтів.

Формування екосистемних рішень, що інтегрують страхові послуги в різні сфери життєдіяльності.

Висновки

Успішна діджіталізація страхового ринку потребує консолідованих зусиль усіх стейкхолдерів: страхових компаній, технологічних підприємств, регуляторних органів та освітніх інституцій. Лише через партнерство, взаємонавчання та постійне вдосконалення технологічних рішень можливо побудувати страховий ринок, який не лише адаптується до сучасних викликів, але й випереджає їх.

Список використаних джерел:

1. Марина А., Пеценко М. Страховий ринок України в умовах війни. Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. С. 44-51.
2. Страхування під час війни в Україні: виклики і можливості. URL: <https://novynarnia.com/2024/10/05/strahuvannya-pid-chas-vijny-v-ukrayini-vyklyky-i-mozhlyvosti/> (дата звернення: 07.10.2024).
3. Як працюють страхові компанії за воєнного стану. URL: <https://cutt.ly/MHQffNT> (дата звернення: 07.10.2024).
4. Ринок страхування та перестрахування подолає економічні наслідки вторгнення Росії в Україну. URL: <https://forinsurer.com/news/22/04/05/41058> (дата звернення: 07.10.2024).
5. Лазебник Л.Л. Трансформація страхового ринку в умовах цифровізації: монографія. Київ: КНЕУ, 2023. 352 с.
6. Інноваційні технології в страхуванні: світовий досвід та українська практика / За ред. О.М. Теліженка. Суми: СумДУ, 2023. 278 с.
7. Digital Insurance Report 2024: Global Trends and Innovations. McKinsey & Company, 2024. 124 p.

УДК 658.5:65.012.32

МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В СУЧАСНИХ БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ

Дарина Шульженко

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Олександр Пономарьов, к.е.н., доц.

Ключові слова: управління проєктами, моделі управління проєктами, ефективність

У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації та підвищеної конкуренції управління проєктами є критичним фактором успіху для бізнес-структур. Організації використовують різні моделі управління проєктами для досягнення стратегічних цілей, підвищення ефективності та мінімізації ризиків. Вибір конкретної моделі залежить від специфіки бізнесу, складності проєктів та рівня зрілості організації в проєктному менеджменті. Дослідження ефективності моделей управління проєктами дозволяє визначити оптимальні підходи до їх реалізації.

Метою дослідження – є аналіз існуючих моделей управління проєктами в сучасних бізнес-структурах, їх ефективності, переваг і недоліків, а також визначення найбільш доцільних підходів до управління проєктами залежно від специфіки організації. Для досягнення мети та наукового обґрунтування були використані наступні методи: контент-аналіз; порівняльний аналіз; статистичний аналіз; кейс-аналіз, а саме вивчення практики використання моделей управління проєктами в українських компаніях, таких як SoftServe, АТ "Укрзалізниця" та Миронівський хлібопродукт (МХП).

Різні моделі управління проєктами використовуються в бізнес-структурах залежно від їх особливостей, ресурсних можливостей та стратегічних пріоритетів. Основними є:

- Класична (водоспадна) модель (*Waterfall Model*) – передбачає лінійну послідовність етапів проєкту (ініціація, планування, виконання, контроль і завершення). Використовується в проєктах із чітко визначеними вимогами [1].

- Agile-модель – гнучкий підхід, що базується на адаптивному плануванні, ітеративному виконанні та швидкій реакції на зміни. Широко застосовується у сфері інформаційних технологій та розробки програмного забезпечення [2].

- Scrum – фреймворк управління проєктами, що передбачає короткі спринти та регулярні зустрічі команди. Є ефективною у високодинамічних проєктах [3].

- Lean-модель – заснована на принципах мінімізації втрат та максимізації цінності для клієнта. Застосовується у виробничих та сервісних проєктах [4].

- PRINCE2 (Projects in Controlled Environments) – процесно-орієнтована методологія, що визначає чіткі ролі, контроль та документацію проєкту [5].

Різні моделі управління проєктами мають свої переваги та недоліки, які визначають їхню доцільність у конкретних бізнес-структурах. Згідно з дослідженням PMI [6], 77% компаній, що використовують Agile-підхід, демонструють вищу гнучкість у реагуванні на зміни. Водночас водоспадна модель залишається ефективною у 65% традиційних галузей, таких як будівництво та виробництво.

За результатами дослідження Standish Group [7], проєкти, реалізовані за Scrum-фреймворком, мають на 23% вищий рівень успішності порівняно з класичними підходами. PRINCE2, за даними AXELOS [8], забезпечує кращий контроль над ризиками, що робить його популярним у фінансовому та державному секторі.

Аналіз ефективності моделей за критеріями адаптивності, ризик-менеджменту та продуктивності наведено у таблиці 1:

Таблиця 1

Ефективність моделей управління

Модель управління	Адаптивність	Контроль ризиків	Ефективність у складних проєктах
Waterfall	Низька	Високий	Середня
Agile	Висока	Середній	Висока
Scrum	Висока	Середній	Висока
Lean	Середня	Високий	Висока
PRINCE2	Низька	Високий	Середня

[Складено автором]

Українські бізнес-структури активно впроваджують сучасні моделі управління проєктами, так ІТ-компанія SoftServe застосовує Agile та Scrum, що дозволяє швидко адаптуватися до змін вимог клієнтів та розвивати інноваційні рішення, аАТ "Укрзалізниця" використовує PRINCE2 для управління інфраструктурними проєктами, що сприяє контролю витрат та ризиків. В свою чергу Миронівський хлібопродукт (МХП) впроваджує Lean-менеджмент для оптимізації виробничих процесів та підвищення ефективності використання ресурсів.

Висновки

Моделі управління проєктами відіграють ключову роль у сучасних бізнес-структурах, дозволяючи оптимізувати процеси, підвищувати продуктивність та ефективно реагувати на виклики ринку. Вибір моделі залежить від специфіки проєкту, галузі та рівня зрілості організації. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на вдосконалення гібридних підходів до управління проєктами, що поєднують переваги традиційних і гнучких методологій.

Список використаних джерел:

1. Davis, K. (2016). Different stakeholder groups and their perceptions of project success. *International Journal of Project Management*, 34(5), 908-919.
2. Highsmith, J. (2009). *Agile Project Management: Creating Innovative Products*. Addison-Wesley.
3. Schwaber, K., & Sutherland, J. (2020). *The Scrum Guide*. Scrum.org.
4. Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Free Press.
5. OGC (2017). *Managing Successful Projects with PRINCE2*. The Stationery Office. URL: https://alecoledelavie.com/accueil/vie_uploads/Portfolio_Programs_Projects_and%20BAU/PortFoli

o_stuff/Courses%20resources%20stuff/PRINCE2%202017%20n%202009%20stuff/Prince2_2017_modifie_180419/4_Books/1_Managing_successful_projects_with_PRINCE2_2017_english_180419.pdf

6. PMI (2023). *Pulse of the Profession*. Project Management Institute. URL: <https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/learning/thought-leadership/pmi-pulse-of-the-profession-2023-report.pdf>

7. Standish Group (2021). *CHAOS Report 2021: Project Success Trends*. Standish Group. URL: <https://www.successthroughsafe.com/blog-1/2021/11/13/standish-chaos-report-2021>

8. AXELOS (2020). *PRINCE2 and Risk Management: Best Practices for Success*. AXELOS.

УДК 005.3:004.032.2:330 (477)

ПЕРСПЕКТИВИ ТА РИЗИКИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Аліна Ярина

Державний університет «Київський авіаційний інститут», Київ

Науковий керівник – Оксана Горбачова д.е.н, доц., професор

Ключові слова: цифровізація , фінтех , автоматизація, фінансова система.

Сьогодні, в епоху цифрової економіки, фінансове управління в компаніях кардинально змінюється. Використання новітніх фінансових технологій (FinTech), автоматизація рутинних операцій та застосування штучного інтелекту є визначальними факторами для успішного управління фінансами підприємств.

Розширення доступу до фінансових послуг для широкого кола громадян та підприємств є ключовим фактором, що визначає розвиток інноваційних фінансових технологій. Це явище, відоме як фінансова інклюзія, відіграє вирішальну роль у цьому процесі.

Аналіз фінансових даних за допомогою великих обсягів інформації (Big Data) дозволяє краще розуміти динаміку ринку та допомагає компаніям приймати більш виважені рішення. Інноваційні фінансові технології (FinTech) відкривають доступ до фінансових послуг для малого та середнього бізнесу (МСБ), які раніше були доступні лише великим корпораціям (наприклад, кредитування через платформи P2P, мікрокредитування, альтернативні системи оцінки кредитоспроможності).

У сфері сучасного фінансового менеджменту автоматизація бухгалтерського та фінансового обліку є одним із пріоритетних напрямків. Програмні продукти, що базуються на штучному інтелекті, дозволяють автоматизувати аналіз фінансових документів, прогнозування грошових потоків та ідентифікацію фінансових ризиків. Впровадження ERP-систем сприяє інтеграції всіх фінансових процесів підприємства, що підвищує ефективність прийняття управлінських рішень.

Цифрові валюти, що випускаються центральними банками (CBDC), здатні кардинально змінити фінансовий ринок та систему платежів для підприємств. В Україні активно обговорюється можливість запровадження цифрової е-гривні, яка має потенціал для спрощення розрахунків та зменшення витрат на фінансові операції. Використання таких валют може зменшити залежність підприємств від традиційних банківських систем та прискорити міжнародні розрахунки. Також використання національних цифрових валют створить умови для здійснення швидких та безпечних платежів без необхідності відкриття банківського рахунку.

Незважаючи на значні переваги, які надають цифрові технології, їхнє впровадження неминуче пов'язане з певними ризиками. Серед основних загроз виділяють кібербезпеку, можливість втрати даних та залежність від постачальників технологічних послуг. Також існує ризик цифрової нерівності: нерівномірний доступ до мережі Інтернет та цифрових пристроїв може стати перешкодою для фінансової інклюзії.

Застосування штучного інтелекту (ШІ) для автоматизації оцінки кредитоспроможності та боротьби з шахрайством стає все більш поширеним серед банків та фінансових установ. Українські фінтех-стартапи демонструють значний прогрес та займають ключові позиції на міжнародній арені. Зокрема, компанія Fintech Band (розробник monobank) відображає високий ступінь цифровізації банківських послуг та є одним з лідерів у використанні технологій ШІ для автоматизації фінансових операцій. Інші українські фінтех-компанії також активно розробляють та впроваджують рішення у сферах онлайн-банкінгу, електронних платежів та кредитування.

Перехід фінансової системи підприємств на цифрові технології надає широкий спектр можливостей для покращення ефективності фінансового управління. Використання FinTech-рішень, автоматизація облікових процедур та інтеграція штучного інтелекту допомагають оптимізувати фінансові операції та мінімізувати ризики. Однак для успішного впровадження цих технологій необхідно брати до уваги проблеми цифровізації та гарантувати належний рівень кібербезпеки та відповідність вимогам регуляторів.

Висновки

На сьогодні фінансове управління в компаніях зазнає кардинальних змін в епоху цифрової економіки. Цифровізація є ключовим чинником сучасного розвитку економіки, бізнесу та суспільства. Вона відкриває значні можливості для зростання ефективності, автоматизації процесів і покращення доступу до інформації.

Список використаних джерел:

1. Кібербезпека та цифрові фінанси в Україні: виклики та перспективи. Аналітичний звіт Національного інституту стратегічних досліджень. 2023.
2. Балицька М. В., Бровенко К. С. «Фінансові технології як драйвер розвитку фінансових ринків». Економічна наука. Інвестиції: практика та досвід, 2021, №. 9, стор. 59–65.
3. Миколаєнко Ю.В. Фінтех інновації у фінансовому бізнесі «Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи»: матеріали XII Всеукраїнської науково-практичної конференції . Київ, 2024. С.188-192.

УДК 332.1

ФІНАНСОВА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ В УМОВАХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД УКРАЇНИ

Віталіна Ярошук

Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, Хмельницький

Науковий керівник – Самарічева Тетяна, к.е.н., доц.

Ключові слова: фінансова децентралізація, сталий розвиток, місцеві бюджети.

В умовах триваючого реформування системи місцевого самоврядування та бюджетної децентралізації особливого значення набуває зміцнення фінансової спроможності громад, що дозволяє ефективно використовувати місцеві ресурси, підвищувати рівень самодостатності територій та забезпечувати їх соціально-економічну стабільність. Це питання широко розглянуто у працях сучасних науковців, зокрема Осадчук Н. В. [1], Хоцької А. [2], Щур Р. І. [3] та інших дослідників.

Мета дослідження полягає у визначенні значення фінансової децентралізації як ефективного інструменту сталого розвитку територіальних громад.

Об'єктом дослідження є процес фінансової децентралізації в територіальних громадах України. Для наукового обґрунтування результатів досліджень процесів фінансової децентралізації територіальних громад використаний метод аналізу та синтезу наукових джерел, а саме здійснено пошук, відбір і критичне опрацювання сучасних наукових робіт. Метод узагальнення застосовано для систематизації отриманих теоретичних і практичних результатів.

Фінансова децентралізація – ефективне місцеве самоврядування та забезпечення ним поступального соціально-економічного розвитку відповідних територій має супроводжуватися збільшенням ресурсної та фінансової бази [1, с. 349]. Це, у свою чергу, дозволяє громадам підвищувати рівень фінансової самостійності, забезпечувати якісне надання публічних послуг, розширювати інвестиційну привабливість територій та сприяти зростанню добробуту населення.

Хоцька А. [2] зазначає, що процес фінансової (бюджетної) децентралізації в Україні характеризується як позитивними аспектами, так і певними недоліками. Переваги фінансової децентралізації полягають у наступному:

1. місцеві бюджети отримали фінансову автономію, а громади — право на прямі міжбюджетні відносини;
2. впроваджено нові види трансфертів: базову дотацію, освітню й медичну субвенції, реверсну дотацію;
3. органи місцевого самоврядування можуть розміщувати кошти в банках та залучати кредити від міжнародних фінансових установ.

Серед основних недоліків можна виокремити такі:

1. існує потреба у глибокій реформі бюджетної системи;
2. неефективне управління місцевими фінансами;
3. недостатня кількість джерел фінансування на регіональному рівні;
4. недосконала система взаємовідносин між державним і місцевими бюджетами ускладнює фінансування розвитку місцевих проектів.

Реформа децентралізації дає можливість використовувати наявні фінансові ресурси так, як це потрібно громаді [3, с. 196]. До основних методів фінансового забезпечення територіальних громад можна віднести кілька ключових підходів.

1. акумулювання фінансових ресурсів за рахунок надання громадою платних адміністративних, соціальних та комунальних послуг;
2. здійснення систематичного аналізу та оцінки ефективності використання наявних фінансових ресурсів із застосуванням сучасних фінансових інструментів;

3. перерозподіл бюджетних коштів та інших фінансових надходжень відповідно до досягнутих результатів фінансово-господарської діяльності громади.

Крім цього, важливим методом є впровадження механізмів фінансового планування, які дозволяють забезпечити стабільність і прогнозованість місцевих бюджетів у середньо- та довгостроковій перспективі.

Висновки

Фінансова децентралізація сприяє підвищенню фінансової спроможності територіальних громад та створює умови для їх сталого розвитку. Запропоновані підходи можуть бути використані органами місцевого самоврядування для ефективного управління бюджетами та планування соціально-економічного розвитку.

Список використаних джерел:

1. Осадчук Н. В. Фінансова децентралізація як основа розвитку територіальних громад: *матеріали міжнар. наук.-практ. конф. «Сталий розвиток міст та регіонів України в рамках Європейської інтеграції»* (від 12 грудня 2023), Ірпінь: ДПУ. 2023. С. 347-350.
2. Хоцька А. Фінансова децентралізація в Україні: вплив на розвиток місцевих бюджетів: *матеріали III міжнар. студ.-аспірант. конф. «Rights and Freedoms to be Protected in Postmodern Society»* (від 15 грудня 2023), Львів: ЛНУ. 2023. С. 30-39.
3. Щур Р. І., Плєць І. І., Урбанович М. М. Фінансові інструменти розвитку територіальних громад в умовах децентралізації. *Науковий вісник Полісся*, № 1 (28). 2024. С. 187-207.

Scientific publication

**POLIT.
Challenges of science today
ECONOMICS AND BUSINESS ADMINISTRATION IN AVIATION**

***Abstracts of
XXV International
conference of higher education students
and young scientists***

Kyiv, 1-4 April 2025
Published in the author's edition

Наукова публікація

**ПОЛІТ.
СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ НАУКИ
ЕКОНОМІКА ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ В АВІАЦІЇ**

***Тези доповідей
XXV Міжнародної
науково-практичної конференції здобувачів
вищої освіти і молодих учених***

Київ, 1-4 квітня 2025
Публікується у авторській редакції

Електронне видання.
Формат 60x84/16. Видавець і виготівник
Державний Університет «Київський Авіаційний Інститут»
03058. Київ – 58, проспект Любомира Гузара 1